

UNIVERSIDADE DE LISBOA

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO



LISBOA

**UNIVERSIDADE
DE LISBOA**

**O PAPEL DO SECRETÁRIO-GERAL DE UMA ORGANIZAÇÃO
INTERGOVERNAMENTAL**

Carlito Da Silva

MESTRADO EM EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO

Área de Especialização em Organização e Gestão da Educação e da Formação

Relatório do Estágio

Orientado pela Professora Doutora Sofia Viseu

2020

Agradecimentos

Agradeço a minha orientadora Professora Doutora Sofia Viseu pelo seu acompanhamento atento, incansável, humana, responsável e compreensiva.

Ao Secretário-geral do g7+ Dr. Hélder Da Costa e ao responsável do meu estágio curricular Doutora Chloé Dindo e aos colegas pelos apoios e suportes durante nove meses no g7+.

Aos meus colegas, cujo nome não vou especificar, mas que sabem quem são, pelo apoio, pela disponibilidade, pelo encorajamento e conforto que sempre me deram ao longo do meu percurso académico no Instituto de Educação da Universidade de Lisboa.

À minha Mãe Isabel de Andrade (In memoriam) e ao meu tio Pedro da Costa

Resumo

O presente relatório do estágio tem como tema “O Papel do Secretário-Geral de uma organização intergovernamental”. O estágio curricular foi realizado na Delegação Europeia do g7+ em Lisboa, Portugal, no início do mês de setembro de 2018 até o mês de maio de 2019. O presente trabalho foi desenvolvido para a obtenção do grau de mestre em Educação e Formação na área de Organização e Gestão da Educação e da Formação.

O objetivo do relatório consistiu na investigação do papel do Secretário-Geral de uma organização intergovernamental e análise das suas funções e das tarefas que desempenha no quotidiano.

O relatório formula-se em três pontos fundamentais que o autor considera como os núcleos essenciais do trabalho. Em primeiro lugar foi feita a caracterização do local de estágio e foram explanados os conceitos organização e estrutura organizacional. A seguir foi realizado um projeto de investigação que teve como enfoque o trabalho do Secretário-Geral do g7+, e por fim, foi apresentada uma descrição das atividades e da experiência vivida durante o estágio curricular.

A metodologia utilizada no presente trabalho é de cariz qualitativo, no qual foram utilizadas diferentes técnicas de recolha de dados como a pesquisa documental a documentos, privados, público e oficiais relativos a organização; a entrevista semiestruturada pertinente aos dados relativos a organização e os papéis do Secretário-Geral; e a observação participante com a finalidade recolher a informações sobre a organização e suas formas de trabalho. A técnica de análise de dados foi a análise de conteúdo.

No fundo, as experiências adquiridas ao longo do estágio permitiram conhecer e compreender o trabalho do Secretário-Geral de uma organização intergovernamental, e em particular desenvolver um conjunto de conhecimentos e competências na área da organização e da gestão de uma entidade.

Palavra-chave: Organização; Estrutura Organizacional; Trabalho do Gestor.

Abstract

This internship report studies “The Role of the General-Secretary of an intergovernmental organization. The curricular internship was carried out in the organization of the g7 + in Lisbon Portugal, from September 2018 to May 2019.

The aim of this work is to obtain a master's degree in education, in the area of organization and management of education and training. The purpose of the report is to investigate the role of the General-Secretary of an intergovernmental organization, and in particular to understand the functions and his performances and tasks in his daily responsibility.

The report is formulated in three fundamental parts that the author considers as the essential core of this work. Firstly, it focuses on the theoretical concepts of the organization, the organizational structure and the characterization that includes the existence of the organization and the location of the internship. Secondly, the research project focuses on the work of the General-Secretary of the g7 + as the main manager and his role; and, finally, the description of the activities and the experience acquired by author during the curricular internship.

The methodology used in this work is qualitative. Using the various data collection techniques: documentary research relating to the characterization of the organization; the semi-direct interview relevant to the data relating to the organization and the roles of the General-Secretary; and participant observation to collect information about the organization. In sum, the experiences acquired during the internship gave an understanding of the work of a General-Secretary in an intergovernmental organization and increased the knowledge and skills in the area of management at the organizational level.

Keyword: Organization; Organizational structure; Manager's Work.

Siglas e Acrónimos

A.A.A.- Accra Agen for Action

A.I.D.- Associação Internacional de Desenvolvimento

B.M.- Banco Mundial

C.S.P.P.S. – Civil Society Platform for Peacebuilding and Statebuilding

C.I.C. – Center on International Cooperation

E.U.A.- Estados Unidos da América

D.I.C.P.C.E.- Diálogo Internacional sobre a Construção da Paz e Construção de Estado

F.A.N.- Fórum Alto Nível

F.2.F. – Frágil a Frágil

G.S.- Secretário-geral

H.L.P.F. – High Level Political Forum

I.D.P.S.- Diálogo Internacional de Construção da Paz e Estados

I.M.F.- Fundo Monetário Internacional

I.N.C.A.F. – Inquérito Contínuo para aos Agregados Familiares

O.D.S.- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

O.E.C.D.- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

P.N.U.D.- Programa das Nações Unidas para O Desenvolvimento

R.D.C.- República Democrática do Congo

R.C.A.- República Central Africana

U.N.O.S.S.C. – United Nations Office for South-South Cooperation

U.S.I.P. – United State Institute of Peace

W.D.C.- Washington DC

Índice

Agradecimentos

Resumo	i
Abstract.....	ii
Siglas e Acrónimos.....	iii
CAPÍTULO I.....	1
1. Caracterização do Local de Estágio.....	1
1.1. Conceitos Mobilizado para a caracterização	2
1.1.1. Organização	2
1.1.2. Estrutura Organizacional	5
1.2. Nota metodológica.....	10
1.2.1. Tipo de Investigação.....	11
1.2.2. Técnica de recolha de dados	12
1.2.3. Análise documental	12
1.2.4. Entrevista semiestruturada.....	13
1.2.5. Observação participante	13
1.2.6. Análise de dados	14
1.3. Caracterização da Organização de g7+	15
1.3.1. A história da organização	15

1.3.2. A missão	21
1.3.3. A visão.....	22
1.3.4. O objetivo	22
1.3.5. Atividades mais relevantes	22
1.3.6. O organograma do g7+.....	23
1.3.7. A justificação de estrutura organizacional.....	27
CAPÍTULO II.....	28
2. Projeto de investigação.....	28
2.1. Conceitos mobilizados para a investigação	28
2.1.1. Gestão e Administração.....	28
2.1.2. O Papel do secretário-geral.....	32
2.2. Problemática do estudo.....	34
2.2.1. Objetivos do estudo	35
2.3. Nota metodológica.....	35
2.3.1. Tipo de investigação	36
2.3.2. Técnicas de recolha e tratamento dos dados.....	37
2.4. Apresentação dos resultados.....	40
2.5. O trabalho do secretário-geral	42
CAPÍTULO III	44
3. O Estágio	44

3.1. Enquadramento do estágio curricular	45
3.2. Descrição das atividades desenvolvidas no estágio.....	46
3. 2.1. Preparação do encontro dos ministros do g7+.....	47
O que me foi pedido?.....	47
O que realizei?	47
Competências adquiridas/desenvolvidas	49
3.2.2. Reflexão.....	49
3.2.3. Aprendizagem.....	52
CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	62

Índice de Figuras

Figura 1. As Cinco componentes da estrutura organizacional	8
Figura 2. Organograma do g7+	25
Figura 3. Estrutura Simples	27

Índice de Quadro

Quadro 1. Configurações Estruturais.....	9
Quadro 2. Etapas Metodológicas.....	10
Quadro 3. Documentos analisados para a caracterização da organização.....	12
Quadro 4. Funções da Gestão	29
Quadro 5. Etapas Metodológicas.....	36
Quadro 6. Grelha de Notas de Campo	37
Quadro 7. Grelha de análise de conteúdos da entrevista	39
Quadro 9. Categorias Hierárquicas.....	41
Quadro 10. Tarefas dos Gestores.....	47

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema “O papel do secretário-geral de uma organização intergovernamental”, foi realizado no âmbito do Mestrado em Educação e Formação na área de especialização em Organização e Gestão da Educação e da Formação do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa. O trabalho teve foi realizado no âmbito do estágio curricular na organização g7+ em Lisboa, Portugal.

O estágio iniciou-se em setembro de 2018 e prolongou-se até ao fim de maio de 2019, foi realizado na sede da instituição no período de dezasseis horas semanais. Os principais objetivos do estágio consistiram em adquirir experiência e melhorar o conhecimento na área de especialização em organização e gestão da educação e da formação. Visou ainda, desenvolver um conhecimento mais profundo sobre a organização, procurando compreender o seu papel, a sua estrutura, as atividades e as suas dinâmicas organizacionais. Também foi realizado um projeto de investigação focado no trabalho do secretário-geral g7+, que teve a finalidade de conhecer e compreender o papel do gestor e o trabalho, neste caso o secretário-geral desta instituição intergovernamental e internacional relacionada a problemas sociais sérios de países fragilizados e assolados por conflitos.

O presente relatório está estruturado em três capítulos a saber: No primeiro capítulo apresentei a caracterização do local de estágio, a explanação dos conceitos de organização e estrutura organizacional e a metodologia escolhida para a elaboração do relatório. No segundo capítulo apresenta-se a metodológica; tipo de investigação; técnica de recolha e o tratamento dos dados; e os resultados que foram obtidos no projeto de investigação. No terceiro capítulo descreve os objetivos e atividades desenvolvidas durante decorreu o estágio curricular na organização do g7+ em Lisboa.

CAPÍTULO I

1. Caracterização do Local de Estágio

No presente capítulo apresenta-se a caracterização da organização em que decorreu o estágio. O capítulo está organizado em três pontos: No primeiro apresentam-se os conceitos utilizados para a caracterização do local de estágio e os conceitos organização

e estrutura organizacional. No segundo ponto descreve-se a metodologia utilizada para a recolha e análise de dados. No terceiro ponto, apresentam-se a caracterização da organização de g7+ assim como a história da organização nomeadamente a visão, a missão o objetivos e o trabalho atual da organização.

1.1. Conceitos Mobilizado para a caracterização

Os conceitos utilizados para a caracterização do local de estágio foram: organização e de estrutura organizacional. Segundo Simões (2008, p.29) a elaboração de um quadro teórico consiste na definição de conceitos que tem por finalidade clarificar o objeto estudado. Neste sentido foram explanados conceitos que estabelecem vínculos com a entidade com de forma a obter uma caracterização clara e precisa da referida entidade.

1.1.1. Organização

De acordo com Bilhim (2005, p. 21) etimologicamente a origem da palavra organização deriva do grego “*organon*” que significa “instrumento, utensílio”. A noção de organização apresenta dois significados: o primeiro descreve as unidades, entidades sociais e conjuntos práticos, como por exemplo, as fábricas, os bancos e a administração pública. O segundo significado designa certas condutas e processos sociais, por exemplo, o ato de organizar tais atividades, a disposição dos meios relativamente aos fins e a integração dos diversos membros numa unidade coerente.

Morgan (2006, p.37) salienta que, “as organizações são instrumentos criados para alcançar outros fins “(...) as ideias sobre tarefas, metas, propósitos e objetivos tenham-se considerados como conceitos fundamentais da organização, uma vez que ferramentas e instrumentos são dispositivos mecânicos inventados e desenvolvidos para ajudar a realização de alguma atividade e por fim a organização deve atingir as metas”. Ou seja, a organização pode ser vista como uma entidade social, coordenada, gozando de fronteiras delimitadas que funciona numa base relativamente continua tendo em vista a realização de objetivos.

Na perspetiva a organização é uma entidade ou unidade social significa que é integrada por pessoas, que interagem entre si. A organização existe para realizar os seus interesses e quais seriam inatingíveis se fossem tentados concretizar. Assim a existência da

organização é um instrumento de reunir fundamentalmente as relações entre as entidades e os grupos nas suas envolventes internas e externas e no fundo a organização atinge as metas desenvolvidas (Idem).

Morgan (1996, p.15), apresenta que “as organizações geralmente são “(...) elementos criados para alcançar os seus objetivos. A origem da palavra organização demonstra a ideia, as tarefas, as metas e os objetivos, tornam-se os conceitos fundamentais das organizações, pois as ferramentas e os instrumentos são dispositivos mecânicos inventados e desenvolvidos para auxiliar na realização de algum tipo de atividade orientada por objetivos”. Portanto a existência da organização é vista como os elementos que nascem para atingir os interesses das entidades envolventes. As ideias e as tarefas são alicerce fundamentais para chegar nos objetivos comuns.

Minztberg (1995, p. 55), acrescenta que:

(...) “a organização como um sistema de autoridade formal, e um sistema de fluxos regulados. Cada sistema representa uma visão tradicional do funcionamento das organizações: a primeira pelos teóricos de gestão, a segunda pelos proponentes da gestão científica e terceira pelos teóricos do sistema de controlo”.

A primeira visão encontra-se relacionada as funções e as responsabilidades do indivíduo que exerce o seu trabalho na organização. Neste âmbito, a função do indivíduo dentro de um sistema que é internamente diferenciado, direcionado para a operação e o controlo da organização baseadas na divisão do trabalho. A segunda parte refere-se aos comportamentos e as prescrições que são associadas as funções e responsabilidades dos indivíduos nos seus trabalhos quotidianos, ou seja, como o indivíduo deve pensar, sentir e se comportar. Neste sentido importa ressaltar o papel do gestor enquanto líder, a forma como é visto e a confiança em relação aos membros da organização, sendo o mesmo o responsável pela gestão administração da organização.

Assim a existência da organização implica a autoridade de uma liderança e o poder da liderança de acelerar os fluxos do trabalho. Como defende Katz & Khan, cit. por Haslam, (2004, p. 2) “organizações são sistemas sociais que coordenam o comportamento das

pessoas por meio de papéis, normas e valores.” Neste prisma Shein cit. por Bilhim (2005, p. 22) define a organização como:

“uma coordenação racional de atividades de um certo número de pessoas, tendo em vista a realização de um objetivo ou intenção explícita e comum, através de uma divisão do trabalho e funções de uma hierarquia de autoridade e de responsabilidade”.

Dado que as linhas de coordenação dentro da organização nascem das ideias e dos pensamentos dos indivíduos a interagirem e colaborarem entre si, pode-se afirmar que se trata de uma forma de ligação entre os elementos da organização através das divisões dos trabalhos de acordo com a ordem hierárquica pré-estabelecida. Neste prisma, Morgan (1996, p. 78) salienta, que “as organizações são os cérebros de processamento de informações”. Tendo em conta que para os todos aspetos funcionarem bem numa organização é necessário que haja comunicação e da transmissão de informação entre os membros.

O papel do gestor passa por vários níveis desde trabalhar na implantação de estratégias de desenvolvimento, nos planos de fornecimento de referência para o processo de informação e até a tomada de decisão. Neste âmbito a organização é um conjunto dos cérebros liderado por um “cérebro-líder”. Isto é, que os cérebros são os membros e o “cérebro-líder” é o gestor, no caso da organização onde decorreu o estágio

Segundo Bilhim (2005, p. 19) “as organizações são as unidades sociais dominantes das sociedades complexas, quer sejam industriais ou da informação”. No caso do g7+ a organização se traduz num conjunto de países frágeis que tem o mesmo espírito e interesse de colaborar e desenvolver-se uns aos outros a fim de preencher lacunas e eliminar fragilidades. Sendo assim, pode -se observar que a organização é um composta por grupos de indivíduos que cooperam interna e externamente através da atividade racional do trabalho. Por outro lado, a organização também trata -se de um conjunto de pessoas agrupadas à volta de objetivos, uma unidade coordenada composta, um sistema de decisão individuais e coletivos de racionalidade limitada.

Como sabe-se a existência do g7+ é uma forma de união humana ou um dispositivo orgânico dos países frágeis para alcançar as metas de construção da paz e a construção do estado. Basicamente trata-se da relação entre a organização e a sua envolvente interna e externa. Neste sentido a organização é um padrão de relacionamentos através do qual os membros sob a direção dos gestores (presidente ou secretário-geral) procuram alcançar um objetivo comum. Ou seja, isto significa que a união dos países frágeis são as forças que trabalham juntas pelas construções da paz e dos estados.

Na tentativa de conceituar as funções das organizações de maneira geral, recorremos a ideia de Mintzberg (1995, p. 54) que define: “a organização é como um sistema de fluxos para definir os inter-relacionamentos das diferentes partes de autoridade, de material de trabalho, de informação, e de processos de decisão”. Isto é, cada indivíduo tem uma visão e uma responsabilidade no funcionamento nas organizações. Desde a gestão, os sistemas de controlo, os sistemas de planeamento de informação, os sistemas de comunicação informal, os comportamentos, as relações humanas e os sistemas de processos de decisão. Cada uma destas visões são apresentadas por um estrato que impõe a responsabilidade e o funcionamento do fluxo do trabalho dentro de organização.

1.1.2. Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional segundo a definição de Mintzberg (1995, p. 35) trata -se de em “(...) primeiro lugar compreender o funcionamento da organização, as suas componentes, quais as funções que cada uma desempenha e como essas funções se inter-relacionam. Particularmente os fluxos de trabalho, de autoridade, de informação e de decisões irrigam as organizações”. Neste prisma a estrutura organizacional é vista como a forma de divisão das tarefas e as funções, no fundo trata-se de uma forma de delimitar as linhas de coordenação ou inter-relacionamento entre os membros e o gestor nos fluxos do trabalho. Vista por este ângulo a estrutura organizacional é uma “arrumação” e um “relacionamento” entre cada membro, parte e posição que existe numa organização com a finalidade de realização das atividades operacionais para atingir as metas.

Bilhim (2005, p.23), acrescenta que “a estrutura organizacional refere-se às relações formais, tal como são desenhadas num organograma e as obrigações dos membros da organização, como estão especificadas na definição de funções e manuais de

procedimentos”. Significa que, dentro da organização existem interações entre os membros e o gestor. Segundo este autor “a organização como estrutura social, criada pelos indivíduos, para servir de apoio a realização de objetivos específicos”.

A estrutura organizacional ilustra claramente a divisão entre as atividades de trabalho e com a relação de atividades e funções. A estrutura organizacional deve explicar a relação de autoridade que reporta a quem, num conjunto de variáveis complexas sobre a qual é o secretário-geral e o gestor tomam decisão. O mecanismo formal que deve -se utilizar é a coordenação e o controle com a finalidade de tomar decisões adequadas á necessidade da organização.

Segundo Bilhim (2005) existem três características na estrutura organizacional: a complexidade, a formalização, e a centralização. A complexidade encontra-se ligada aos múltiplos graus de especialização, divisão de trabalho, níveis hierárquicos, extensões da organização e as filiais que possam ter. A formalização refere-se nas regras e os procedimentos que as organizações têm para orientar o comportamento dos seus membros e pelas suas normas escritas e a centralização indica o lugar onde está localizado o poder de decisão. Neste âmbito o Bilhim (2005, p.23) defende que “(...) quanto maior é a centralização, mais autoridade é centrada nos níveis mais elevados da hierarquia; quando existe descentralização é atribuído maior poder de tomada de decisão aos níveis mais baixos da hierarquia”

Por isso, a estrutura organizacional é profundamente influenciada por estes requisitos que auxiliam a organização a alcançar os seus objetivos. Estas três características indicam as funções profissionais que os indivíduos exercem na sua área laboral. A linha hierárquica apresenta a organização como uma estrutura formal que existe o poder de controlo do topo para a baixo acerca da formalização das regras e os procedimentos que vigoram dentro da organização. A atribuição de responsabilidade, a tomada de decisão, o agrupamento de função, a coordenação e o controlo, são requisitos fundamentais, que possibilitam a operação contínua da organização.

Para analisar a estrutura organizacional Mintzberg (1995, pp.21-24) propõe cinco componentes das organizacionais: o ajustamento mútuo, a supervisão direta, estandardização dos processos de trabalho, estandardização dos resultados e

estandardização das qualificações dos trabalhos atendendo a cinco mecanismos de coordenação do trabalho.

O ajustamento mútuo “indica coordenação do trabalho pelo simples processo do meio de comunicação informal para colaborar uns com os outros no seu desempenho do trabalho como sabe-se o controlo do trabalho fica nas mãos do operador”.

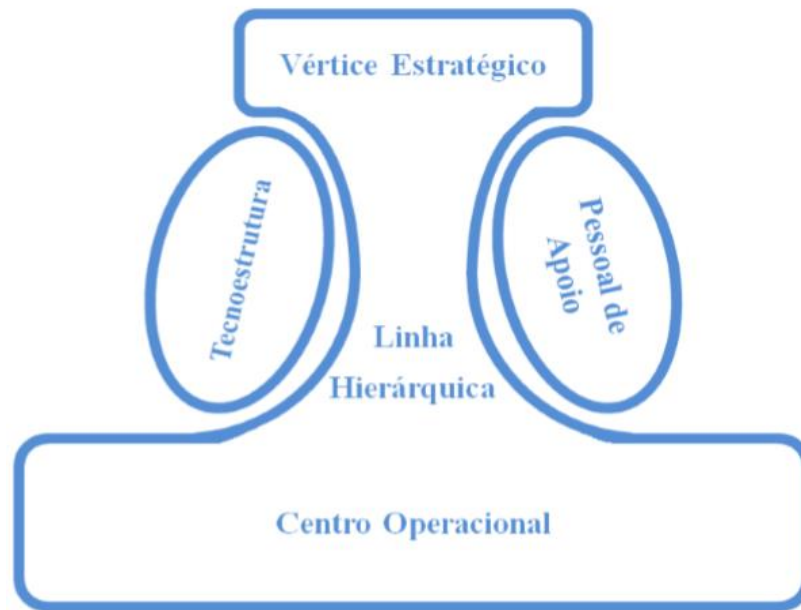
A supervisão direta “é o mecanismo de coordenação pelo qual um indivíduo se encontra investido de responsabilidade pelo trabalho dos outros, significa o responsável transmite-lhes instruções e controla as suas ações”.

- A estandardização dos processos de trabalho, “são estandardizados quando o conteúdo do trabalho especificado ou programado” controlo do trabalho, dependendo as instruções de montagem devidamente apresentados.
- A estandardização dos resultados, “os técnicos do departamento de pessoal, a divisão administrativa dentro da organização entre os que executam e os que supervisionam o trabalho”
- A estandardização das qualificações, “demostram os conhecimentos e habilidades que são estandardizados para aqueles que executam o trabalho, especificamente a formação daquele que exerce o trabalho.

As cinco componentes básicas da organização apresentam que os gestores assumiram a responsabilidade dos operacionais por parte da coordenação do seu trabalho. A supervisão direta indica ao ajustamento mútuo nos fluxos do trabalho, significa que no âmbito do trabalho existe adaptação ou interação entre os gestores e os membros. Os gestores e operacionais, tem o comprometimento de controlar os seus trabalhos e os seus membros.

Apesar de apresentados os sistemas dos fluxos do trabalho Mintzberg, (1995, pp. 43-50) demonstra os mecanismos de função de coordenação do trabalho mais eficaz entre o gestor e os gestores nas linhas hierárquicas. Neste contexto sugere cinco níveis hierárquicos que acumulam as configurações estruturais: o vértice estratégico, a tecnoestrutura, o centro operacional, a linha hierárquica e o pessoal de apoio.

Figura 1. As Cinco componentes da estrutura organizacional



Fonte: Mintzberg, (1995, pp. 43-50).

- O vértice estratégico, é o topo da hierarquia que tem a responsabilidade máxima de tomar as decisões e fazer os planos estratégicos de todos os processos da organização. Na organização é constituído pelo gestor, os conselhos de administração e o pessoal de apoio. A função do gestor tem como o principal assegurador para acelerar a missão da organização com a forma eficaz e servir todos os indivíduos e responsável por toda a decisão na organização.
- A tecnoestrutura é constituída pelos analistas com a função de standardização do trabalho dos outros e também fazer parte das técnicas analistas do trabalho que admitem a organização adapte-se com o seu ambiente. Os analistas têm a capacidade de observar e avaliar o funcionamento do sistema e comunicar com os gestores da linha hierárquica.
- O centro operacional é constituído por todos os operacionais que exercem os trabalhos de base relacionados com as responsabilidades dos seus serviços.
- A linha hierárquica, é constituída pelos gestores intermédios (coordenadores, encarregados e os chefes de equipa) exercem a ligação com a linha estratégica e o centro operacional e também responder as diferentes necessidades no sistema.

- O pessoal de apoio, é constituído por unidades especializadas que tem o seu cargo serviços de apoio, serviços jurídicos, relações públicas e laborais. Acima de tudo funciona como suporte do sistema, na sua função de promover o processo do encontro mediante do contacto exterior.

Relacionando com as componentes básicas da organização Mintzberg (1995, p. 330), define cinco tipos de estrutura organizacional no âmbito do funcionamento do trabalho em cada elemento: a estrutura simples, a burocracia mecanista, a burocracia profissionalizada, a estrutura divisionada e adhocracia, cujo as características sintetizam-se no quadro 1:

Quadro 1. Configurações Estruturais

Configuração	Estrutura simples	Burocracia mecanista	Burocracia profissional	Estrutura divisionada	Adhocracia
Principal mecanismo de coordenação	Supervisão direta	Estandardização de procedimentos	Estandardização de qualificações	Estandardização de resultados	Ajustamento mútuo
Componente chave	Vértice estratégico	Tecno estrutura	Centro operacional	Linha intermédia	Pessoal de apoio
Formalização e funcionamento	Reduzido e orgânico	Elevado e burocrático	Reduzido e burocrático	Elevada nas divisões e burocrático	Reduzido e orgânico
Fatores situacionais	Organização jovem, grande dimensão, ambiente simples e dinâmico, personalidade de hostilidade, externa ou forte,	Organização recente, grande dimensão, ambiente simples e estável, controla interno e externo.	Varia ambiente complexo e estável, sistema técnico não regulado e não sofisticado	Organização recente, grande dimensão, ambiente relativamente simples e estável, necessidade do poder do	Organização jovem, ambiente complexo e dinâmico, sistema técnico sofisticado

	necessidade do poder do executivo principal			secretário-geral intermédio	
Força dominante	Centralização	Estandardização	Profissionalização	Balkanização	Colaboração

Fonte: Mintzberg, (2008, p. 179) adaptado por Ourique (2016, p. 9).

1.2. Nota metodológica

Para a melhor compressão da metodologia utilizada procurou-se descrever sinteticamente técnicas mobilizadas para a realização desta investigação no quadro 2. A análise organizou-se em três fases: a primeira fase trata-se da apresentação do quadro teórico relacionado com caracterização da organização. A segunda fase referente a utilização das técnicas de recolha de dados. E terceira fase tem seu enfoque na descrição dos procedimentos de análise de dados da organização.

Quadro 2. Etapas Metodológicas.

1.	Elaboração do quadro teórico e conceptual Consulta da literatura especializada; Explanação de conceitos; Caracterização da organização do g7+.
2.	Técnica de recolha de dados Pesquisa e análise documental; Entrevistas semiestruturadas; Observação participante; Notas de campo;

3.	Técnica de Análise de dados
	Definição de categorias e subcategorias de análise
	Análise de conteúdo

Fonte: Autoria própria.

1.2.1. Tipo de Investigação

Nesta investigação utilizou-se por uma abordagem metodológica de cariz qualitativo aproximando-se de um estudo etnográfico, segundo Amado (2017, p. 147) “a palavra etnografia significa descrição de uma cultura”. Portanto a etnografia é um tipo de pesquisa desenvolvido pelos antropólogos para estudar a cultura e a sociedade. Basicamente a etnografia almeja coletar os dados acerca dos hábitos, valores, crenças e condutas de um dado grupo social, se interessa pelo que fazem as pessoas, como se comportam, como interatuam e propõe-se descobrir as suas crenças, valores, perspectivas, motivações e o modo como tudo isso muda com o tempo ou de uma situação para outra (Woods, 1989 cit. por Amado, 2017).

Segundo Denzin e Lincoln (2003 cit. por Amado, 2013, p. 40), afirmam o termo qualitativo “implica uma ênfase na qualidade das entidades estudadas e nos processos e significações que não são examináveis experimentalmente nem mensuráveis, em termos de qualidade, crescimento, intensidade ou frequência”. Portanto a investigação qualitativa é uma pesquisa que visa compreender a realidade social, que é a de ver o contexto em si, sendo assim uma janela para a compreensão da realidade social e a cultura.

Tal como Amado (2013, p.40) salienta:

“(…) a investigação qualitativa assenta numa visão holística da realidade ou problema a investigar, sem a isolar do contexto natural histórico, político, socioeconómico e cultural em que se desenvolve e procurando atingir a sua compreensão através de processos inferenciais e indutivos” (construindo hipóteses durante e depois da análise dos dados).

Tendo em conta que, a investigação qualitativa significa que ver, observar, e pesquisar, de modo em que a pesquisa possa ser interpretada como uma série de atividades realizadas, para obter uma compreensão, mais detalhada e abrangente num estudo.

1.2.2. Técnica de recolha de dados

Como sabe-se o presente do estudo utiliza de uma abordagem geral qualitativa, na qual foram utilizados três tipos de recolha de dados, a análise documental em documentos privados e públicos da entidade, entrevista semiestruturada ao diretor-geral e observação participante com o objetivo de obter os dados para a caracterização da organização. As técnicas de coleta de dados são o passo mais importante no processo de investigação, portanto obter os dados da forma mais apropriada é relevante para que os dados e sejam válidos e confiáveis. As técnicas utilizadas para designar uma palavra que é abstrata e não se manifesta em objetos, mas só pode ser vista, constituem uma grande relevância no desenvolvimento de uma investigação.

1.2.3. Análise documental

Tendo em conta que para encontrar informações relativamente da organização do g7+ na sede em Portugal designadamente sobre sua missão, visão, objetivos e obras, procedeu-se à análise de documentos oficiais, privados e públicos da organização. Segundo Afonso, (2005, p. 11) salienta a pesquisa documental consiste na “(...) utilização de informação existente em documentos anteriormente elaborados com objetivo de obter dados relevantes para responder às questões de investigação. Na tentativa de obter mais informações na referida organização o investigador, reuniu os documentos públicos e privados relacionados a entidade, como os livros históricos da organização, as revistas e outras informações relativas á existência da organização. Para Afonso (2005), “(...) o investigador não precisa de recolha informação original. Limita-se a consultar a informação que foi anteriormente organizada.” Os documentos estão descritos no quadro 3:

Quadro 3. Documentos analisados para a caracterização da organização

Documentos oficiais e privados	Documentos públicos
--------------------------------	---------------------

<ul style="list-style-type: none"> • Strength in fragility: `We are writing our own history`: The emergence of the G7+ group from our own perspective. • Our Journey g7+ www.g7plus.org. • Estatuto do g7+ www.g7plus.org. 	<ul style="list-style-type: none"> • OECD (2008). The Accra Agenda for Action. • OECD (2018). States of Fragility.
---	--

Fonte: Autoria própria.

1.2.4. Entrevista semiestruturada

Segundo (Amado, 2017, p. 209) afirma:

“A entrevista é um dos mais poderosos meios para se chegar ao entendimento dos seres humanos e para a obtenção de informações nos mais diversos campos. Em termos gerais, pode dizer-se que uma entrevista é: um meio potencial de transferências de uma pessoa (informante), para outra (o entrevistador) de pura informação; é, pois, um método, por excelência, de recolha de informação; uma transação que possui investigáveis pressupostos que devem ser reconhecidos e controlados a partir de um bom plano de investigação. Nestes pressupostos contam-se: emoções, necessidades inconscientes, influências interpessoais”

Assim sendo, a entrevista semiestruturada proporciona a recolha de dados relevantes que se relacionam com as teorias e hipóteses que contribuem para o desenvolvimento da pesquisa. Basicamente as questões da entrevista devem ir de encontro de as informações que servirão de fio condutor em direção aos objetivos da pesquisa. No caso do g7+, o foco principal da entrevista semiestruturada encontra-se em torno da descrição e compreensão dos fenómenos e políticas sociais no contexto intergovernamental.

1.2.5. Observação participante

Segundo a afirmação de Amado, (2017, p. 152):

“(…) o método etnográfico implica uma aproximação muito grande do investigador em relação ao observado; fala-se mesmo na necessidade de tomar o papel do outro ou da necessidade de participar da vida do observado, o que levou a definir o método da etnografia como, o método da observação participante”.

Sendo assim, a observação participante teve seu enfoque na condição do trabalho e no contexto de trabalho na organização. Foi necessário que o investigador se colocasse numa posição que lhe permitia tanto observar a conduta das pessoas em seu ambiente natural e também como obter dos observados informações que proporcionaram a melhor compreensão dos seus comportamentos.

1.2.6. Análise de dados

Para Amado, (2014, p. 229) “a análise de dados é um ponto central no âmbito de investigação. Recolher os dados é necessariamente analisá-los e interpretá-los”. Ou seja, a interpretação e análise dos dados são realizadas para compreender a importância das informações recolhidas. Neste prisma, Bogdan e Biklen, cit. por Amado (2014, p. 229) afirmam que:

“a análise envolve o trabalho com os dados na sua organização síntese, procurar de padrões, descoberta de aspetos importantes. Acima de tudo, a análise de conteúdo consiste numa técnica central, básica, mas metódica e exigente, ao dispor das mais diversas orientações analíticas e interpretáveis”.

Para analisar os dados recolhidos nesta pesquisa foi elaborada uma grelha de análise de conteúdos composta por categoria, subcategoria e unidades de registo.

Quadro 4. Categorias da análise de conteúdo

Categorias	Subcategoria	Unidades de registo
Organização	Identidade da organização	Conjunto dos países frágeis
		Diferenciação
		Potencialidades
		Limitações

Secretário-geral da organização	Identidade do trabalho do secretário-geral	Estrutura do departamento
		Trabalho desenvolvido
		A equipa
		Tipos dos encontros dinamizados pelo departamento

Fonte: Autoria própria.

1.3. Caracterização da Organização de g7+

1.3.1. A história da organização

No dia 2 de março de 2005 houve um encontro internacional em Paris, França, reuniram-se os ministros dos países desenvolvidos e os parceiros do desenvolvimento dos países afetados por conflitos e a sociedade civil. O encontro foi reconhecido como Diálogo Internacional sobre a Construção da Paz e Construção de Estado (DICPCE) ou Declaração de Paris sobre a eficácia da ajuda. No diálogo discutiram-se os desafios comuns que aos países afetados por conflitos e situações de fragilidade se deparam. A Declaração de Paris sobre a eficácia da ajuda evocou cinco princípios fundamentais para obter os esboços de ajuda, e mais eficácia. (OECD, 2005, pp.1-2). Os cinco princípios são:

- 1) Legitimidade política,
- 2) Segurança,
- 3) Justiça,
- 4) Bases Económicas,
- 5) Receitas e Serviços.

No mês de maio de 2007 houve um encontro sobre os princípios do envolvimento internacional em estados e situações frágeis, um *newdeal*. Neste encontro foram discutidos os princípios de fornecimento da estrutura do trabalho para colaborar com os

atores internacionais na obtenção do melhor resultado no contexto do desafio de desenvolvimento (OECD, 2007, p. 1-5).

Em junho de 2008 houve o Diálogo de Kinshasa, na República Democrática do Congo para discutir a preparação do FAN (Fórum Alto Nível). Desta reunião saiu um consenso na forma da declaração de Kinshasa, visando destacar os pontos de vista coletivos de países afetados por conflitos na área de eficácia da ajuda (OECD, 2008, p. 1-10).

No mesmo ano ocorreu o encontro em *Accra Ghana*, reconhecido como terceira reunião do fórum do alto nível, sobre a eficácia da ajuda. Nesta oportunidade houve sete (7) países, que voluntariamente se ofereceram para pilotar os dez (10) princípios do envolvimento em situações de fragilidade. Estes eram o Afeganistão, República Centro Africana, República Democrática do Congo, Costa do Marfim, Serra Leoa e Timor-Leste, que posteriormente viriam a ser membros fundadores do g7+ (OECD, 2008, p. 11-13). Estes 10 princípios são:

1. Tomar o contexto como ponto de partida;
2. Evitar danos;
3. Incidir na construção do estado como objetivo central;
4. Reconhecer as ligações entre objetivos políticos, de segurança e de desenvolvimento;
5. Priorizar a prevenção;
6. Promover a não-discriminação como base para sociedade inclusivas e estáveis;
7. Alinhar-se com as prioridades locais em diferentes formas e em contextos distintos;
8. Alcançar consenso sobre mecanismos práticos de coordenação com agentes internacionais;
9. Agir com rapidez, porém continuar envolvido o tempo suficiente para permitir o sucesso;
10. Evitar bolsas de exclusão.

Tendo em conta que, os princípios supracitados são as partes fundamentais para o envolvimento nas situações de fragilidade, os países membros podiam colaborar uns com

os outros em termos de política, segurança e desenvolvimento e no fundo atingir as metas comuns.

Na reunião que houve a seguir a Declaração de *Kinshasa* na República Democrática do Congo foram discutidos assuntos ligados aos conflitos e as fragilidades dos países membros e esta reunião foi liderada pelo Dr. Oliver Kamitatu Ministro do Planeamento da RDC, que assumiu a liderança do grupo que mais tarde se tornou o g7+, (*Kinshasa Statement*, 2008, pp. 1-5)

Em dezembro de 2008, países afetados por conflitos e situações de fragilidade reuniram-se em Paris, para discutir a eficácia de ajuda a esses países. Como resultado dessa reunião, o g7+ foi concebido. Inspirado pelo G7 (que junta os países mais ricos e industrializados do mundo) 12 países afetados por conflitos aceitaram voluntariamente fazer parte deste grupo, g7+. Sugeriu-se que a República Central Africana ou Timor-Leste organizassem a primeira reunião ministerial do Diálogo Internacional de Construção da Paz e Construção de Estado (DICPCE), tendo a escolha por recair sobre Timor-Leste. O DICPCE ao reunir-se acordou a Declaração de Díli, reconhecendo que a segurança, a paz e a construção dos Estados são requisitos para o desenvolvimento dos países mais frágeis (AAA, 2008, p. 1-7).

A organização g7+ foi construída oficialmente em 10 de Abril de 2010, em Díli Timor-Leste, reunidos pelos ministros dos países considerados débeis quais são: Afeganistão, Burundi, Chade, Costa do Marfim, Guiné, Guiné-Bissau, Haiti, Iémen, Ilhas Salomão, Libéria, Papua Nova Guiné, República Centro-Africana, República Democrática do Congo, São Tomé e Príncipe, Serra Leoa, Somália, Sudão do Sul, Timor-Leste, Togo e Ilhas Cômoros. O secretariado do g7+ está estabelecido em Díli, S.E. Doutora Emília Pires Ministra das Finanças de Timor-Leste, foi nomeada como o presidente do g7+. O diálogo foi reconhecido oficialmente como o encontro inaugural do g7+ e o primeiro encontro do IDPS. Declaração de Dili, (2010, p. 1-2). Em julho de 2010 houve o encontro em Gana, nesta ocasião a Guiné-Bissau e Etiópia entraram no grupo e depois Etiópia deixou o grupo.

Em junho de 2011, houve segundo encontro do IDPS em Monróvia, Libéria. No encontro foram discutidos os roteiros e o plano de construção das estradas e outras lacunas de

desenvolvimento nos países frágeis (IDPS em Monróvia, 2011, pp. 3-4). No mesmo ano em outubro de 2011 em Juba, no Sudão do Sul, houve primeira reunião ministerial do g7+. Nesta ocasião os ministros tomaram-se parte da comunidade internacional, conheceram-se e fizeram a aliança de amizade e fraternidade para uma melhor colaboração nos seus processos de construção da paz e o estado. (IDPS, Sudão do Sul, 2011, p. 7-8). Neste mesmo ano entre os dias 29 de novembro e 1 de dezembro em Busan Coreia houve quatro encontros do fórum do alto nível sobre a eficácia de ajuda. O encontro foi discutido sobre o endosso do novo acordo para o engajamento no estado frágil. (*The New Deal, Busan, South-Suth in Action* ,2017, p. 16).

Em abril de 2012, o encontro foi em *Washington* DC, EUA, considerado como primeiro encontro dos ministros do g7+ com o presidente do Banco Mundial (*Wold Bank*) e IMF (*Internatinal Monetary Fund*) Fundo monetário internacional como o grupo e o parceiro do desenvolvimento. No mês de setembro de 2012 em Nova Iorque, EUA, houve o encontro do alto nível do novo acordo sobre as perspectivas e as experiências do g7+, e no fundo o encontro foi realizado na assembleia geral das Nações Unidas, e assistido por mais de trezentos participantes. No mesmo ano em outubro de 2012, em Tokyo Japão teve o encontro anual com os Parceiros do desenvolvimento (Banco Mundial e IMF). O presidente do Banco Mundial, o Dr. Kim aceitou encontrar-se com os ministros do g7+ em seis e seis meses. Em novembro de 2012, houve segundo encontro ministerial do g7+ em Port-Au-Prince, Haiti, neste encontro foi publicada a declaração do Haiti e Comores juntou-se no g7+(O percurso do g7+, 2012, p.1).

Em 2013, no mês de fevereiro em DíliTimor-Leste houve o encontro sobre o desenvolvimento de todas as conferências e o compromisso para assegurar as metas da paz e a segurança fossem incluídos nos pós de 2015, e a agenda de desenvolvimento foi imitado no consenso de Díli, em abril de 2013 houve terceiro encontro do IDPS em Washington, DC, EUA. O encontro sobre a emissão de comunicação de Washington. No mesmo mês e lugar, o encontro foi com os parceiros de desenvolvimento inclui (*World Bank e International Monutary Fund*) Banco Mundial e Fundo monetário Internacional. O g7+ garantiu ser o observador na reunião de reabastecimento de AID (Associação Internacional de Desenvolvimento). No mês maio deste mesmo ano, em Nova Iorque, EUA, o painel do alto nível sobre o relatório da agenda do desenvolvimento

nos pós de 2015 foi publicado. Especificamente, no encontro foi discutida a inclusão de dois objetivos: assegurar boa governação e eficácia da instituição o outro assegurar estabilidade e a paz na sociedade. Em outubro de 2013, em Washington DC, EUA, continua a reunião com os parceiros de desenvolvimento inclui (*World Bank e International Monetary Fund*) Banco Mundial e Fundo Internacional Monetário, foi considerado como primeiro encontro dos ministros do g7+ com o diretor do IMF, Dr. Mme. Christine Lagarde (Idem).

Em abril de 2014 a reunião foi realizada no mesmo lugar do ano anterior, e com os mesmos parceiros de desenvolvimento. O encontro foi considerado como primeira reunião do alto nível. Os ministros do g7+ juntaram-se com IMF e o presidente do Banco Mundial, S.E. Dr. Kim. No mês de maio de 2014, aconteceu a terceira reunião ministerial do g7+ em Lomé, no Togo. Nesta reunião foi legalmente declarada a endossada a institucionalização da carta do g7+ Serra Leoa foi nomeado como nova carreira (Presidente) do g7+ e Haiti como vice-Presidente. E o Díli-Timor-Leste foi confirmado para ser a sede de secretariado do g7+. S.E. Ministra Emília Pires foi nomeada como ex. Presidente do g7+ e S.E. Xanana Gusmão foi nomeado como membro, fundador e pessoa eminente do g7+. Nesta oportunidade Iémen e São Tomé & Príncipe entraram no grupo e atualmente somam o total vinte países (Idem).

No mês de junho de 2014, teve quatro encontros do IDPS em *Freetown Sierra Leone*. Foi legalmente como primeiro encontro dos concelhos dos ministros do g7+. Em tiveram uma discussão aberta do g7+ e g20, sobre políticas públicas e gestão do secretariado do g7+. no Soul do Correa. Em outubro em *Washington DC, EUA*, continuou a reunião com os parceiros de desenvolvimento inclui (WB e IMF), o encontro do g7+ com o presidente do WB, Dr. Kim e o grupo do WB e IMF. No mês de setembro de 2014 em Nova Iorque EUA, houve o encontro sobre agenda de desenvolvimento do evento paralelo do alto nível nos pós de 2015. Os ministros dos estrangeiros e a pessoa eminente do g7+ defendendo a paz nas instituições como objetivos para a agenda dos pós de 2015 (Idem). No dia 14 de julho de 2015 em Addis Ababá, na Etiópia, aconteceu evento paralelo do alto nível sobre financiamento para o trabalho do desenvolvimento nos países frágeis e afetados por conflitos. No setembro de 2015 em Nova Iorque, EUA, o encontro do alto nível e a implementação do novo quadro de desenvolvimento em países afetados por

conflitos e fragilidade. O encontro foi hospedado pelo República Serra Leoa, países membros do g7+ e Suécia (Idem).

Nos dias 23-24 de março de 2016, em Kabul, Afeganistão, houve quatro encontros ministeriais do g7+ e as lições que compartilham na construção da paz e a reconciliação, concretização os princípios da confiança e o desenvolvimento do sector privado e a criação dos empregos. Compromisso com a implementação dos ODS nos países do g7+ usando os novos princípios de acordo do secretariado do g7+ para acompanhar o progresso em comparação com uma lista dos principais indicadores dos ODS. O percurso do g7+, (Idem).

A organização g7+ foi construída oficialmente em Díli Timor-Leste, pelos ministros dos países considerados frágeis. Os referidos países uniram-se no intuito de colaborar uns com os outros no âmbito da política, da sociedade, da economia e do desenvolvimento sustentável. De acordo com OECD (2018, p. 17), “*we must recognise fragility if we want a better world*”, as realidades frágeis demonstram um percurso resiliente no desenvolvimento do capital humano. Neste âmbito o “(...) o sofrimento não é mais confinado pelas fronteiras nacionais, porém afeita pelos conflitos, os terrorismos, os homicídios, as ameaças de pandemias, o deslocamento forçado, os desastres, a fome entre outras fragilidades existentes em seu núcleo”. Assim, o grupo promove a paz por meio da aprendizagem coletiva e da partilha de experiências entre pares no mundo contemporâneo. Tendo como base as dificuldades já vividas e comuns a todos os países desenvolvem a ajudar aqueles que foram afetados por crises e apoiam a mudança para uma situação melhor.”

O diálogo internacional sobre construção da paz e construção de estado aponta para a realidade que os países frágeis enfrentam. Sendo uma situação de miséria, com poucos recursos no âmbito da educação, saúde, economia e bens comuns. Diante desta realidade, a g7+ apresenta uma proposta de ação para combater os conflitos e desenvolver os países membros, no que se refere a educação, saúde e economia, como citado na Declaração de Díli: “*urgente action is required to reduce poverty, deter conflict and provide better conditions for our people*” (g7+, 2010, p. 1). Isto necessária uma ação urgente para reduzir a pobreza, dissuadir os conflitos e proporcionar melhores condições para o nosso povo.

No mundo existem virtudes como solidariedade, união e cooperação internacional. O g7+, surgiu como uma organização intergovernamental internacional que pode ouvir a voz daqueles que são as vítimas imediatas dos conflitos, a ponto de construir estados onde os cidadãos possam viver com prosperidade. Atualmente o g7+ ganhou atenção mundial, particularmente porque enfrenta desafios e problemas para conseguir que o desenvolvimento funcione em países afetados por estes conflitos. O facto de que alguns países terem cumprido as metas estabelecidas de desenvolvimento, fez com que o g7+ iniciasse com a força, conforme se pode constatar na seguinte declaração : *“Nós, os países membros do g7+, acreditamos que os estados frágeis são caracterizados e classificados através das lentes dos países desenvolvidos e não através dos olhos dos países em desenvolvimento.”* (Declaração g7+, 10 de abril de 2010, Díli, Timor-Leste).

Relativamente á esta declaração o g7+ foi formulado em resposta a uma lacuna identificada pelos estados afetados por conflitos e situação de fragilidade a consecução dos objetivos de desenvolvimento do Milénio e na prestação de serviços. Apesar da assistência generosa dos parceiros de desenvolvimento, a eficácia da assistência foi significativa. Tendo aprendido lições difíceis através da experiência de conflito ou desastre, e buscando a transição para o próximo desenvolvimento, nos membros que reconhecem os estados afetados por conflitos estão mais bem posicionados para aprender uns com os outros sobre essas experiências duramente conquistadas e coletivamente defender uns aos outros nas políticas de desenvolvimento. Essas ideias são relacionadas com o efeito na reunião inaugural do g7+ em Díli, Timor-Leste, que os membros expressaram a vontade de estabelecer o grupo como uma organização internacional e continuar a reunir e partilhar experiências.

1.3.2. A missão

Para Bilhim (2005, p. 311) “A missão da organização é caracteriza a finalidade básica a razão de ser da sua existência”. Como sabe-se no g7+, organização existe com a missão coletiva de apoiar os membros para obter transições para a resiliência e os próximos estágios de desenvolvimento, interagindo com os atores em nível nacional e internacional. É necessário construir um percurso que leve os países em desenvolvimento em parceria com os países desenvolvidos para que efetuem objetivos comuns permanentes que transitem para a mudança desejada.

1.3.3. A visão

“A visão identifica um cenário ao longo prazo, que constitui uma referência para a atuação da organização” (Bilhim, 2005, p. 311). O g7+ existe com uma visão de agregar e continuar a ser a força unificadora dos países membros, lutando para superar conflitos e crises para mudar para as palavras “resiliência” e “desenvolvimento” para todos. O g7+ tem como função principal de fortificar e fortalecer a união dos países que estejam a passar por dificuldades e conflitos, na medida em que é necessário estabelecer a paz e a estabilidade dos países membros; passa por transmitir a esses países a implementação de reformas estruturais, como por exemplo, no âmbito da educação, da saúde e da economia para que se alcancem as metas de desenvolvimento.

1.3.4. O objetivo

“Os objetivos correspondem ao que a organização pretende atingir no curto prazo. Expressam a missão, esboçam traços da visão, englobam os valores, mas sobretudo concretizam os planos o que deve ser feito para que a missão seja mantida e para que a visão seja atingida” (Bilhim, 2005, p. 311).

Oferecer uma voz coletiva aos países considerados frágeis que foram ou são afetados por conflitos. O principal objetivo do g7 + é compartilhar experiências, aprender uns com os outros, salientando que são necessárias reformas na forma como a comunidade internacional se envolve com os estados.

1.3.5. Atividades mais relevantes

Em contexto dos países débeis o g7+ ajuda a interromper conflitos, alcançar a construção da paz e a construção de estados, erradicando a pobreza através de estratégias de desenvolvimento inovadoras, que estão harmonizadas ao contexto do país, alinhadas à agenda nacional e lideradas pelo estado e seu povo.

O g7+ trabalha em conjunto com os parceiros internacionais de desenvolvimento, o sector privado, a sociedade civil, os meios de comunicação e as pessoas nos diferentes países, fronteiras e regiões, para implementação de reformas e reforço do envolvimento internacional nos países membros. O g7+ também oferece um fórum para compartilhar

aspectos e experiências e estabelecer critérios na medida em que os estados que são frágeis se apoiem uns com os outros na transição de fragilidade para resiliência.

Portanto a visão do grupo para a construção da paz e construção do estado foi reconhecida e definida na Declaração de Díli (abril de 2010). Desde então, os membros continuaram a expandir e aprofundar sua compreensão sobre a fragilidade, os desafios que enfrentam e o potencial que possuem. O novo acordo para o envolvimento em estados frágeis, acordado pelo Diálogo Internacional sobre Construção da Paz e Construção do Estado, do qual o g7 + é um eleitorado crítico em parceria com parceiros de desenvolvimento, é o chamado mais proeminente para uma mudança na assistência internacional aos países afetados por conflito e fragilidade. No entanto, o g7 + também continuou os esforços de advocacia em outros fóruns; momentos críticos na sua jornada incluem reuniões ministeriais realizadas.

Além disso, o g7 + se envolve com organizações multilaterais como o Banco Mundial, o FMI, o Banco Asiático de Desenvolvimento, o Banco Africano de Desenvolvimento, o G20, a Organização Internacional do Trabalho e a União Africana. Desta forma, o g7 + ajudou a impulsionar as reformas na forma como a comunidade internacional se envolve com os estados afetados por conflitos. Hoje, em dia o g7 + está construindo uma plataforma forte e respeitada, trabalhando em conjunto com parceiros internacionais de desenvolvimento, sector privado, sociedade civil, média e pessoas nos países, fronteiras e regiões para reformar o engajamento internacional no desenvolvimento nos países membros.

1.3.6. O organograma do g7+

De acordo com Bilhim (2005, p. 23) “a estrutura organizacional refere-se as relações formais, tal como são desenhadas num organograma, e as obrigações dos membros da organização, como estão especificadas na definição de funções, e manuais de procedimentos”. Significa que no âmbito organizacional a estrutura é um arranjo de componentes ou unidades de trabalho dentro da organização. A estrutura organizacional mostra que existe a divisão do trabalho e como é que as diferentes funções e atividades são coordenadas. Bilhim (2005) reforça que, “a estrutura organizacional constitui um conjunto de variáveis complexas, sobre as quais os administradores e gestores fazem

escolhas e tomam decisões. Define, pois a forma como as tarefas devem estar destinadas, especifica quem depende de quem e estabelece os mecanismos formais de coordenação e controlo”. Sendo assim, a estrutura organizacional também apresenta as especializações do trabalho, canal de comando e envio de relatórios. Portanto a estrutura da organização do g7+ está dividida em seguintes níveis:

O Fórum Ministerial: é o principal órgão de decisão do g7+. Cada estado membro nomeia um ministro para o fórum ministerial. O fórum ministerial tomou decisões com base nos princípios de consulta e consenso. O fórum ministerial reunir-se á pelo menos anualmente. Carta do g7+, (Art.³ alínea 1-2 /2014).

O Presidente: é escolhido em um fórum ministerial com mandato de dois anos e pode ser reeleito. Carta do g7+, (Art.³ alínea 4 /2014). O presidente actual é H.E. Nabeela F. Tunis, Ministra do Planeamento e desenvolvimento Economico da Serra Leoa. O presidente tem o papel de liderar o fórum ministerial e também outro evento do g7+.

Ponto Focal: cada Estado-Membro nomeia um ou mais pontos focais para actuar como seus representantes. Cada ponto focal fornecerá uma ligação entre o Estado-Membro e o g7 +, além de realizar a distribuição de informações internamente dentro de seu próprio Estado-Membro. Carta do g7+, (Art.¹¹ alínea 1 /2014).

Pessoa Eminente: No terceiro Fórum Ministerial em Lomé, no Togo, em 30 de maio de 2014, todos os Ministros concordaram em estabelecer um conselho de pessoas eminentes para apoiar o grupo em seus esforços para promover a paz e a reconciliação, facilitando o diálogo. O conselho será formado por personalidades de alto nível que tiveram papel de destaque na paz e na reconciliação. H.E. Kay Rala Xanana Gusmão foi escolhida como a primeira Pessoa Eminente a dar seu papel e apoio ao g7 +.

Enviado. Especial: O terceiro Fórum Ministerial em Lomé, Togo, em 30 de maio de 2014, também nomeou o presidente cessante do g7 + e o ex-Ministro das Finanças de Timor-Leste como Enviado Especial do g7 + para apoiar o presidente do g7 +. No entanto, seu papel como enviado especial terminou em 2016 e, desde então, o g7 + não tem enviado especial. Carta do g7+, (Art.⁸ alínea 2 /2014).

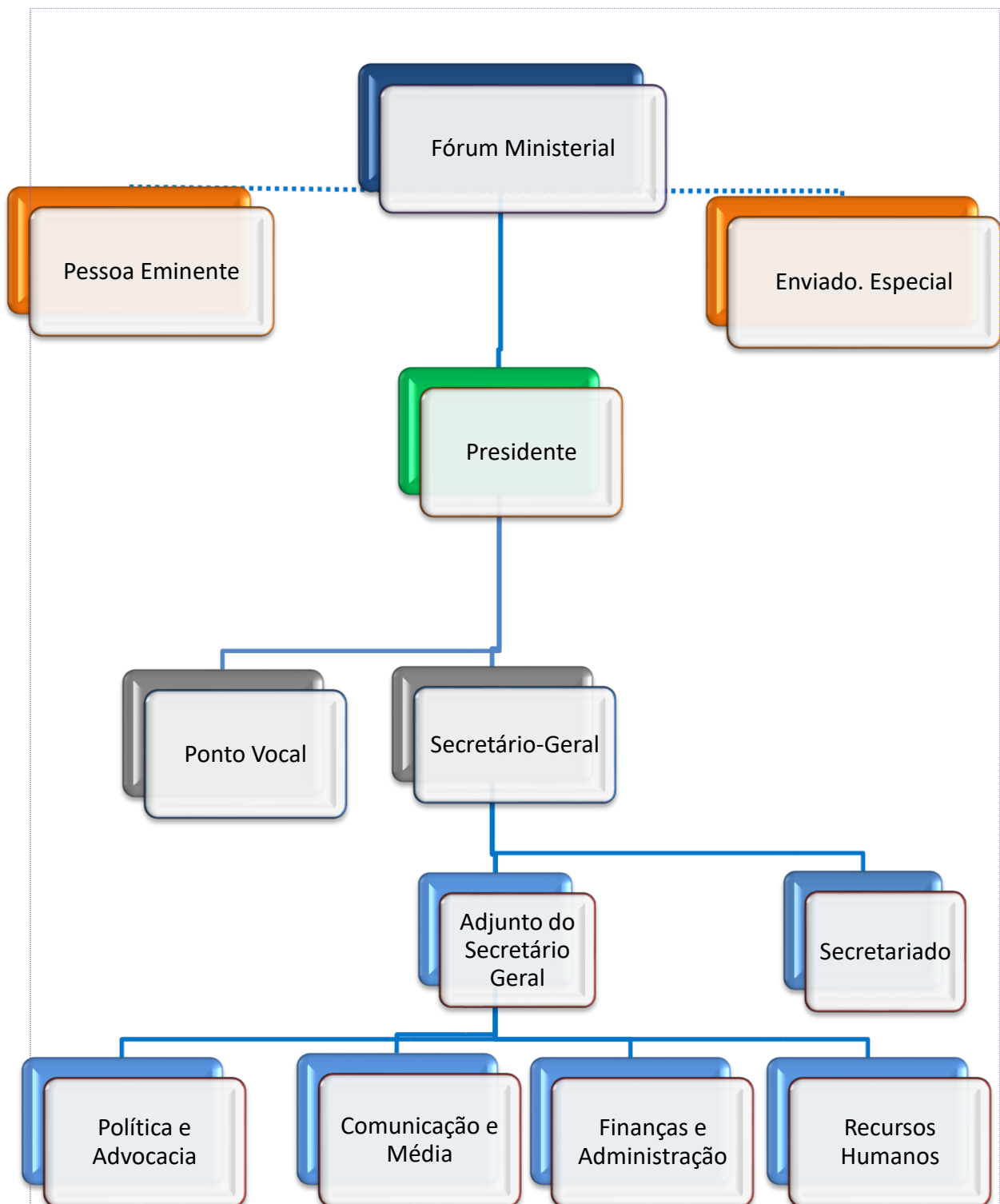
Secretário-Geral: O Secretário-geral (GS) é o chefe da Secretaria e atua como secretário do Fórum Ministerial e das reuniões do Conselho Ministerial e Consultivo e de outros conselhos, comités ou grupos de trabalho que possam ser estabelecidos pelo Fórum Ministerial. O Secretario geral supervisiona as funções executivas da Secretaria do g7 +. Em estreita coordenação com o Presidente, definindo a agenda das reuniões do Fórum Ministerial e coordenando as respostas dos Estados Membros também desempenham outras funções e deveres, conforme orientado pelo Fórum Ministerial, o Presidente. Além disso, o secretário-geral atua de acordo com o conselho e em consulta com o Conselho Consultivo e outros conselhos, comités ou grupos de trabalho estabelecidos pelo Fórum Ministerial. O Dr. Hélder da Costa é o atual Secretário-geral do g7 +. Carta do g7+, (Art.⁷ alínea 1 /2014).

Adjunto do Secretário-Geral: O Secretario geral nomeia um adjunto para auxiliá-lo na gestão do Secretariado. O principal papel do adjunto é apoiar o secretário-geral no desempenho de sua tarefa. O Vice do secretário-geral também supervisiona o trabalho operacional no Secretariado do g7 +. O Sr. HabibMayar é o atual Vice-Secretário Geral. Carta do g7+, (Art.⁷ alínea 2 /2014).

Secretariado: O papel principal do Secretariado é fornecer consultoria, coordenação e assistência na implementação das decisões do Fórum Ministerial, apoiar o Presidente do g7 + e coordenar as atividades dos Estados Membros, atuando como um elo de ligação para cada grupo de Ministérios. dos Estados-Membros (como o grupo constituído por Ministérios das Finanças ou o grupo constituído por Ministérios das Relações Exteriores). Atualmente, o Secretariado está sediado em Díli e, para facilitar o trabalho do g7 +, o secretariado tem pessoal de apoio em (1) Política e Advocacia; (2) Comunicação e Média (3) Finanças e Administração, bem como em (4) Recursos Humanos. Carta do g7+, (Art.⁸ alínea 1-5 /2014).

A estrutura intelectual supracitada está representada graficamente no Organograma do g7+ no apresentado na figura 2:

Figura 2. Organograma do g7+



Fonte: The g7+ Organogram

1.3.7. A justificação de estrutura organizacional

No presente do trabalho o autor analisa e desenvolve o modelo de “estrutura simples” de acordo com Mintzberg, (1995, p. 335) considerando que esta estrutura é mais próxima com o contexto do trabalho e os departamentos pequenos na cede da organização do g7+ em Lisboa. Existem o secretário-geral e mais seis pessoas que exercem os seus funcionamentos na cede da organização. E quatro departamentos, quais são: política e advocacia, comunicação e média, finanças e administração, e recursos humanos. A característica principal é tipicamente mostra a tecnoestrutura que é inexistente ou pouco desenvolvida, tem poucos funcionais de apoio logístico; a divisão do trabalho é imprecisa, a diferenciação é entre as suas unidades mínima, a hierarquia de gestão é pequena.

Os seus comportamentos são pouco formalizados, aos mecanismos de ligação são abrangente e engloba os continentes. Acima de tudo, esta estrutura é orgânica.

A configuração da estrutura simples descreve à característica de macro e pequenas organizações com um pouco reduzido de trabalhadores. Tendo em conta que, esta estrutura apresenta uma baixa complexidade e reduzida centralização, com um carácter liderança forte e elevada, um indivíduo que exerce a sua autoridade de forma informal mediante a supervisão direta.

Figura 3. Estrutura Simples



Fonte: Mintzberg, (1995, p.338).

Esta figura apresenta a síntese que a estrutura simples no g7+ utiliza os mecanismos formais da estrutura que minimiza a sua dependência em relação aos especialistas. Estes são relacionados com os contractos em função das necessidades da organização que permanentemente integrados dentro da organização. A linha coordenação na estrutura simples é sobre tudo realizado pela supervisão direta. Em particular, todas as decisões

importantes têm a tendência a serem tomadas pelo secretário-geral. Assim o vértice estratégico emerge como sendo o elemento chave, da estrutura; de facto a estrutura consiste raramente em pouco mais do que uma pessoa a comandar no vértice estratégico e um centro operacional. Dado que, a condição do ambiente da estrutura simples tende a ser conjuntamente simples e dinâmica, significa que um ambiente simples, mas consiste um gestor, que permite controlar todas as condições inclui os indivíduos na organização.

CAPÍTULO II

2. Projeto de investigação

O presente capítulo do relatório de estágio apresenta uma pequena investigação que tem como o objetivo de analisar e descrever o papel do secretário-geral e o seu trabalho na referida organização.

O capítulo apresenta quatro pontos principais: no primeiro ponto foca-se nos conceitos utilizados para o desenvolvimento da análise neste projeto de investigação, que são os conceitos de gestão e de administração. No segundo ponto apresenta-se a problemática e os objetivos do estudo; no terceiro ponto descreve-se a nota metodológica, que se define no tipo de investigação e as técnicas de recolha e tratamento dos dados. Finalmente no quarto ponto apresenta-se os resultados que foram obtidos na investigação

2.1. Conceitos mobilizados para a investigação

Os conceitos mobilizados neste projeto de investigação foram a “gestão e a administração”, estes conceitos foram mobilizados com a finalidade de compreender o papel do secretário-geral na referida na organização

2.1.1. Gestão e Administração

De acordo com Venâncio (2017, p. 16) o conceito de gestão deriva do Latim “*gestiōne*” que significa “ação de dirigir é o ato gerir uma empresa ou instituição. Sendo assim, a natureza de gestão refere-se à ação dos indivíduos que gerem, dirigem e organizam de um percurso de atividades para atingir um determinado objetivo.

Bilhim (2005, p. 331), descreve que, “a gestão implica a tomada de decisão sobre o que a organização deverá fazer para passar do estágio atual ao desejável estágio futuro, a garantia de que todas as ações necessárias serão implementadas com sucesso com vista a atingir tal meta” significa que, a opção demonstra a ação do plano estratégico que existe na organização com o certo princípio de realizar concretamente nas atividades, tarefas e os programas e no fundo alcançar os objetivos.

Santos (2003) salienta que a gestão de uma organização como algo evolutivo que se modifica no tempo em função das demandas impostas pelo ambiente da organização. E além disso, para consecução da gestão dos processos e conhecer a organização imprescindível. Portanto a gestão é vista como uma dinâmica que faz mudança evolutiva no fluxo do trabalho através das divisões dos trabalhos na organização. A gestão exige algo das funções do trabalho, as demandas que precisa de completar para a consecução do funcionamento de gestão na organização.

Tal como refere Dos Reis, (2018, p.21) “a gestão é definida como um processo estruturado de forma a possibilitar a produção de bem e os serviços com um empenho dos membros da organização”. Significa que a gestão é um conjunto de operações que visam a garantir a realização de um bom desempenho por parte dos recursos organizacionais. A gestão existe duma forma de gerir e reagir com o intuito de serem atingidos os objetivos e as metas de forma eficiente e eficaz através das funções: planeamento, organização, direção e controlo.

Relaciona com as funções de gestão, no g7+ integra-se quatro funções que os colaboradores desempenham de forma a permitirem atingir os objetivos previamente delineados pela organização. Conforme descrito no quadro 4:

Quadro 4. Funções da Gestão

Função	Descrição
Planeamento	Definir os objetivos para a organização e a forma como os mesmos devem ser atingidos, ou seja, é o processo de determinar previamente o que deve ser

	feito, como fazê-lo, quando, por quem, e com que meios.
Organização	Especificar a explanação das interações dos vários departamentos de uma organização de forma a atingir os objetivos predelineados e define as atividades efetuadas por cada membro.
Direção	Orientar e dirigir o comportamento dos membros da organização de forma a serem alcançados os objetivos organizacionais. A função da direção pode incluir a liderança que é capacidade de influenciar e motivar os liderados a atingirem o objetivo grupal, a comunicação que é o processo de permuta de informações e a negociação no sentido de ser um processo dinâmico, que procura encontrar e estabelecer um compromisso qualitativo e motivador, para alcançar os objetivos desejados.
Controlo de gestão	Avaliar os resultados obtidos face aos objetivos planeados, e aplicar-se necessárias medidas corretivas para colmatar os desvios.

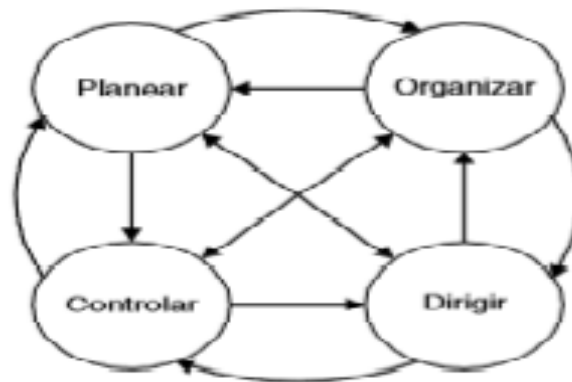
Fonte: Dos Reis, (2018 p. 22).

Tendo em conta que, é essencial a ação de gestão surge de todo o plano do gestor. McGrath e Bates, (2014, p. 43) reforçam que, “o gestor é responsável pela obtenção de resultados através da criação de objetivos, da organização dos recursos, da motivação das pessoas da equipa, da monitorização do desempenho e do desenvolvimento das pessoas, incluindo-se a si próprio”. Portanto, a gestão é um processo típico que consiste em ações de planeamento do processo do fluxo do trabalho numa organização. Assim como, a

maneira de organizar e controlar os sistemas dentro da organização e no fundo atingir os objetivos planejados através dos seus recursos humanos. No que, a gestão faz parte de todas as atividades e desempenhos que cada indivíduo exerce no seu funcionamento do trabalho quotidiano.

De acordo com Dos Reis, (2018, p. 22) “o processo de gestão é uma sequência planificada por ordem. As funções são interdependentes e influenciam-se mutuamente”. Como sabe-se a sequência da gestão representa um ciclo continuo e em contínua adaptação a envolvente externa e interna da organização.

Figura 4. Interdependência das funções da gestão



Fonte: Dos Reis, (2018 p. 22).

Portanto a gestão é a arte de implementar e organizar a organização, junto de pessoas e outros recursos organizacionais a fim de atingir os objetivos e as metas. As quatro palavras indicadoras na figura 3 demonstra a capacidade e responsabilidade dum gestor na maneira de gerir. Tendo em conta que a primeira parte; o planeamento é o processo que envolve esforços feitos para antecipar tendências futuras e determinar estratégias e táticas apropriadas para atingir as metas e objetivos organizacionais. Na segunda parte; o ato de organizar apresenta o processo que envolve como as estratégias e táticas formuladas no planeamento e projetadas de uma estrutura organizacional adequada e resiliente, um sistema propício e um ambiente organizacional, e pode garantir que todas as partes da organização possam trabalhar de forma eficaz e eficiente para atingir as metas organizacionais. Na terceira parte; a direção é o processo de implementação do programa

para ser executado por todas as partes na organização e o processo de motivação para todas as partes possam cumprir suas responsabilidades com total consciência e alta produtividade. E finalmente; o controle é o Processo realizado para garantir que todas as atividades que foram planejadas, e implementadas possam ser executadas de acordo com as metas esperadas, mesmo que várias mudanças ocorram no âmbito organizacional.

A gestão encontra-se intimamente relacionada com administração. ' O conceito administração tem origem no latim *administratio*, trata-se da gestão normal de um património, conservando o seu valor e fazendo-o frutificar. Administração também é a designação da equipa dirigente (gestora) de uma empresa ou utilização racional de recursos em função de um determinado projeto ou objetivo. Sousa, (1990, p. 24) salienta que, “a gestão é essencialmente técnica, no sentido de organizar melhor, definir os recursos, materiais e humanos no fim de alcançar as metas” Portanto, a gerir implica fundamentalmente o conjunto de ações, ou seja, as operações de administração de uma instituição, uma empresa, ou uma organização. Assim, em geral a gestão relaciona-se com a capacidade raciocínio tal maneira de pensar e organizar. Administrar significa planejar, organizar e controlar os recursos tangíveis e intangíveis que se encontram à disposição da empresa. As semelhanças são entre os conceitos são tantas que os mesmos se confundem, ou seja, diferença parece mínima.

2.1.2. O Papel do secretário-geral

Fundamentalmente, Mintzberg (1986) apresenta, “se você perguntar a um executivo qual a sua função, ele provavelmente responderá: planejar, organizar, coordenar e controlar. Observe, então, o que ele faz. E não se surpreenda se não conseguir relacionar seu trabalho com essas quatro palavras”. Portanto, essas quatro palavras incorporam o prestígio dum executivo ou secretário-geral na sua responsabilidade quotidiano. Elas são interligadas uns com os outros no âmbito organizacional. E supostamente funcionam como uma espécie de quia para os gestores no seu trabalho.

No âmbito organizacional é necessário o gestor ou secretário-geral tem as novas competências para à realização dos objetivos organizacionais. Como salienta Dos Reis, (2018, p. 25-26) “há três competências básicas para um bom desempenho e bem-sucedido: Técnicas, Humanas e Conceituais”. Sendo assim, as competências técnicas são

as capacidades do secretário-geral de utilizar conhecimentos especializados recursos e técnicos relacionados com o trabalho e com os procedimentos de realização. Estas são adquiridas através da formação e experiência profissional que cada indivíduo tem na sua carreira.

As competências humanas estão relacionadas com o trabalho com as pessoas e referem-se à facilidade de relacionamento interpessoal e grupal. Envolvem a capacidade de comunicar, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos pessoais ou grupais. As habilidades humanas estão relacionadas com interação com as pessoas. No entanto, o desenvolvimento da cooperação dentro de equipa e o encorajamento da participação sem medos ou receios e o envolvimento das pessoas são aspetos típicos de habilidades humanas.

As competências de relações humanas são as capacidades de motivar e conseguir a colaboração de outros membros do grupo de forma para que o trabalho grupal atinja os objetivos delineados, o que requer capacidades de comunicação entre os colaboradores para garantir a motivação dos envolvidos e inteligência emocional de forma a tomar decisões urgente.

Portanto as três competências acima são as capacidades de compreender a organização como um todo a sua complexidade como as várias funções da organização se complementam entre elas e com cada parte da organização interage com as outras partes. E a capacidade para entender como a organização se relaciona com o contexto, como por exemplo; a capacidade do secretário-geral em trabalho em situações complexas no que exige experiência e maturidade.

Minztberg (1986, pp.2-5), definiu quatro mitos associados ao trabalho de um executivo ou gestor no mundo organizacional. O Primeiro Mito - O gestor é um planeador sistemático e reflexivo. Segundo Mito - O verdadeiro gestor não executa tarefas de rotina. Terceiro Mito - Os principais gestores necessitam de informações agregadas, que podem ser melhor obtidas, através de um sistema formal de informações gerenciais. Quarto Mito -A administração é, ou pelo menos transformar-se rapidamente em ciência e profissão.

Tendo em vista os mitos do trabalho do executivo proposto por Mintzberg (1986), em contexto organizacional, o verdadeiro gestor deve refletir sempre o que faz durante o seu trabalho. A reflexão é um ponto iluminativo para encontrar um plano bem estruturado e sistemático através das informações interna e externa. Ou seja, o trabalho do gestor não pode ser pautado como algo simples, pelo contrário, o trabalho do gestor é complexo e nem sempre é possível refletir antes de agir, a tomada de decisões muitas vezes tem que ser imediata e as evoluções da organização nem sempre são positivas, neste sentido o papel do gestor é fundamental, para dar a volta as situações menos boas e suportar crises.

2.2. Problemática do estudo

Os presentes estudos apresentam-se em três pontos: no primeiro formula-se a problemática do estudo; no segundo define-se o tema e o problema da investigação e no terceiro explicitam-se os objetivos da pesquisa.

O estudo relevante na área da organização e gestão de educação e da formação, especificamente o estudo foi desenvolvido sobre O Papel do Secretário-geral de uma organização intergovernamental. No entanto a problemática do estudo não advém que não existe uma formação específica na área de educação e formação na referida organização. Geralmente só existe gestão da organização. Sendo assim a qualidade do estudo sobre gestores e outras organizações educativas indicam que a prática no local do estágio faz parte de desenvolvimento dos conhecimentos. Portanto o pesquisador utiliza alguns estudos relevantes sobre os papéis dos gestores em contextos empresariais, tais como:

O trabalho desenvolvido por Venâncio (2017) sobre “Liderança e Motivações nas organizações: O papel do líder na construção da imagem institucional”, Ourique (2017) sobre “Os papéis do gestor de formação de uma grande empresa” e Brito (2017) sobre “O papel do gestor de formação em contexto empresarial”.

Tendo em conta que o estudo foi desenvolvido através de prática na referida organização. O facto há poucos estudos focados no trabalho do gestor no contexto de uma organização intergovernamental.

2.2.1. Objetivos do estudo

O propósito deste trabalho é tal como já foi mencionado no início do capítulo, essencialmente caracterizar e discutir o papel do secretário-geral mediante a observação e análise das atividades dos seus trabalhos executivos.

No âmbito organizacional existe múltiplos estudos sobre o trabalho dos gestores em organizações, especificamente o autor perceber “*the nature of managerial work*” foi a conhecida obra do Mintzberg (1973), cit. por Barroso (2005, p. 146) que esta relacionado com o conhecimento da natureza do trabalho do gestor no seu dia-a-dia. Sendo assim o foco deste trabalho empírico foi entender o papel do secretário-geral da organização intergovernamental que decorreu o estágio. Entretanto foi possível observar o quotidiano de 5 executivos, incluindo a de um superintendente.

O propósito e a problemática apresentadas anteriormente, tem a finalidade de atingir os seguintes objetivos:

1. Caracterizar o trabalho do secretário-geral do g7+.
2. Descrever e analisar o papel do secretário-geral na sua responsabilidade quotidiana.

Perante objetivos de investigação apresentados estão constituídos o ponto de partida e pressupostos de análise para o desenvolvimento em questão no âmbito de caracterizar o papel do secretário-geral da organização.

2.3. Nota metodológica

O quadro 5 descreve sinteticamente as etapas metodológicas desenvolvidas para o projeto de investigação, que determinando nas seguintes fases: A primeira fase, inicia-se à apresentação do quadro teórico e conceptual do projeto de investigação. A segunda fase, sobre a apresentação da problemática do estudo e os seus objetivos. A terceira fase, focada na utilização das técnicas de recolha de dados e o seu tratamento. E finalmente a quarta fase, a apresentação dos resultados obtidos, através da descrição do trabalho do secretário-geral e o seu funcionamento na organização.

Quadro 5. Etapas Metodológicas

Conceitos utilizados no projeto de investigação	Quadro teórico e conceptual
Projeto de investigação	Problemática do estudo
	Objetivo do estudo
Nota metodológica	Técnica de recolha e tratamento dos dados Observação participante; Entrevista semiestruturada; Análise de conteúdo Definição de categorias e subcategorias de análise
Apresentação dos resultados	O trabalho do secretário-geral na organização O papel do secretário-geral geral e a sua responsabilidade na organização.

Fonte: Autoria própria.

2.3.1. Tipo de investigação

O estudo demonstra a mesma metodologia utilizada para a caracterização e análise organizacional. Dado que o tema deste estudo, especificamente caracterizar o papel do secretário-geral de uma organização intergovernamental nomeadamente a organização do g7+. O estudo realiza-se numa investigação qualitativa considerando “tornar parte da própria realidade social; resultado duma interação das pessoas em sociedade; centra-se no modo como elas são interpretadas, entendidas, experienciadas, e produzidas pelos próprios autores ou sujeitos” (Amado, 2017, p. 75). O tipo de investigação é fundamentalmente situa-se na realidade social e o contexto do estudo. Portanto a investigação desenvolveu-se como uma abordagem metodológica de cariz qualitativo, aproximando-se de um estudo “etnográfico se interessa pelo que as pessoas fazem, como

se comportam, como interatuam e propõe-se descobrir as suas crenças, valores, perspetivas, motivações, e modo como tudo isso muda com o tempo ou de uma situação para outra” (Woods, 1989 cit. por Amado, 2017).

2.3.2. Técnicas de recolha e tratamento dos dados

A presente metodologia da investigação refere-se as técnicas de recolha de dados utilizadas, designadamente a observação participante e a entrevista semiestruturada, portanto para a análise e tratamento dos dados recolhidos recorreu-se a análise de conteúdo. A técnica de análise documental foi utilizada para recolher os dados relevantes a investigação da referida organização do g7+ em Lisboa Portugal.

A técnica da observação participante concentra-se nas técnicas de recolha de dados relativos ao quotidiano trabalho do secretário-geral, as suas atividades, e dos seus tempos, suas interações, e o lugar onde exerce o seu trabalho. Tendo em conta que, a presença do estagiário é para acompanhar, observar e aprender constantemente o seu dia-a-dia, durante o período do estágio. As observações do dia-a-dia do trabalho do secretário-geral, registadas numa grelha:

Quadro 6. Grelha de Notas de Campo

Data	Hora	Observado	Observação	Reflexão/ Comentários	Tarefas Realizadas

Fonte: Autoria própria.

Relacionado com a utilização da técnica de recolha de dados demonstra-se basicamente o investigador analise no facto de descrição e compreensão do modo como os indivíduos vivem, atuam, trabalham e experienciam no seu determinado contexto. Dado que esta investigação implica numa situação real no âmbito do trabalho na organização. Por isso o observador tem responsabilidade de analisar, observar e notar aquilo que é pertinente com a dinâmica da organização. “o diário é um registo reflexivo de experiências, pessoais

e profissionais e de observações ao longo de um determinado período do tempo, inclui opiniões, sentimentos, interpretações, etc.” (Bolívar e colaboradores, 2001, cit. por Amado, 2017). Especificamente as observações relativas ao trabalho do secretário-geral foram registadas diariamente durante setembro e outubro registando se algumas observações. Posteriormente os registos passaram a ser mais espaçados no tempo nos meses de janeiro e fevereiro tendo-se realizado mais algumas observações de acordo com os eventos ou encontros internacionais da organização.

Para a realizar a entrevista semiestruturada foi elaborado um guião construído com base nas questões de pesquisa e nos eixos de análise do projeto de investigação. O guião da entrevista foi construído no intuito de conhecer o percurso académico e carreira profissional do secretário geral da organização do g7+ e caracterizar os papéis desempenhados pelo mesmo enquanto gestor na referida organização.

A realização desta entrevista foi um desafio, uma vez que na primeira tentativa não decorreu da melhor forma, tendo sido necessário realizá-la, uma segunda vez, em que tudo correu bem. Para gravação da entrevista foi utilizado um telemóvel e a entrevista realizou-se no gabinete do secretário-geral da organização na sede da organização do g7+ em Lisboa Portugal, no dia 15 de maio de 2019 e teve duração do tempo a cerca de 25 minutos. Depois da realização da entrevista foi feita a análise dos dados recolhidos, utilizando a análise de conteúdo. Esta análise focou-se particularmente na caracterização da organização e no papel do secretário-geral enquanto gestor.

No entanto os tratamentos dos dados recolhidos nas observações efetuadas tiveram como foco principal nas atividades e o papel do secretário-geral da organização. A análise dos conteúdos oferece a possibilidade de tratar de forma “metódica no sentido em que deve orientar o desenvolvimento e o aperfeiçoamento sistemático” da investigação (Krippendorff 1990, cit. por Amado, 2017). Assim são dois tipos de categorização da análise do conteúdo. No que se refere às atividades desenvolvidas pelo gestor observadas, estas foram categorizadas da seguinte forma:

- Estabelecer objetivos
- Exposição de ideias
- Responder a pedidos (emails)

- Revisão de documentos
- Negociação (interna e externa)
- Contacto com os membros e os ministros
- Conhecer a concorrência dos países membros
- Reuniões internacionais dos países do g7+ e os parceiros do desenvolvimento
- Atividades/ tarefas do secretário-geral da organização
- Análise de documentos da organização
- Análise das atividades (reunião dos ministros)
- Apresentação de propostas (pessoa eminente)
- Apresentação de dúvidas

Quadro 7. Grelha de análise de conteúdos da entrevista

Dimensões	Categorias	Subcategorias
I A organização do g7+	1. Identidade da Organização	1.1 Categorização da organização
		1.2 Diferenciação
		1.3 Potencialidades
		1.4 Limitações
II O Secretário-geral da organização	2. Trabalho do Secretário-geral	2.1 Gestão do quotidiano
		2.2 Atividades que executa
		2.3 Divisão do trabalho
		2.4 Impacto das regras no trabalho
		2.5. Balanço do desempenho do trabalho
	3. Papéis informacionais	3.1. Frequência da comunicação
		3.2. Intervenientes na comunicação

		3.3. Importância da comunicação
--	--	---------------------------------

Fonte: Autoria própria

Tendo em conta que, a análise das atividades do secretário-geral da organização tem a relação fundamentalmente com a teoria do Mintzberg (1986) sobre os mitos e a realidade do trabalho do gestor. Portanto em relação com o papel do secretário-geral da organização foi analisado segundo a tipologia de papéis do gestor apresentada por Mintzberg (1986:s/p), para o autor o gestor organizacional “ (...) é como o regente de uma orquestra sinfónica, esforçando-se por manter uma execução melodiosa, na qual as contribuições dos vários instrumentos são coordenadas e postas em sequência, modeladas e compassadas, enquanto os integrantes da orquestra enfrentam dificuldades pessoais”. A partir desta citação, pode-se perceber que o gestor é o protagonista no seio de uma organização, tentando sempre manter uma estrutura organizada e bem delineada, com vista ao sucesso da organização.

Para o tratamento dos dados recolhidos na entrevista elaborou -se um conjunto de categorias e subcategorias que descreveram e sistematizaram a informação recolhida e selecionaram os dados mais relevantes para o desenvolvimento da investigação. Para analisar os dados. No quadro 7 apresenta -se dimensões, as categorias e as subcategorias criadas na análise da entrevista elaborada. Os dados da entrevista foram analisados a luz da lista hierárquica de prioridades proposta por Anne Jones (1988 cit. por Barroso, 2005, p.149), que afirma que as principais funções do gestor são a liderança, a organização, as relações humanas e as relações externas.

2.4. Apresentação dos resultados

Neste ponto apresentar -se os resultados obtidos no projeto de investigação realizada sobre o trabalho e o papel do secretário-geral da organização do g7+ em Lisboa Portugal, de acordo com os objetivos da investigação. Portanto para caracterizar o trabalho do secretário-geral e o seu quotidiano de responsabilidades e as competências que foram consideradas mais importantes desenvolver no seu funcionamento, recorri as 4 categorias que os gestores precisam de adotar no âmbito do trabalho de acordo com Anne Jones(1988 cit. por Barroso 2005, p. 149) que desenvolveu um estudo junto a diretores

de escolas a fim de perceber como estes profissionais viam o seu trabalho e quais as funções que estes consideravam mais importantes para o desempenho do mesmo. Como base nas respostas dos diretores foram hierarquizadas as 4 categorias que serão apresentadas detalhadamente no quadro 9:

Quadro 8. Categorias Hierárquicas

<p>1. Liderança</p> <p>Exercer a liderança sobre o trabalho realizado na organização.</p> <p>Filosofia- Desenvolver uma base filosófica para definição das políticas, das finalidades e dos objetivos.</p> <p>Integração- Coordenar e integrar o trabalho da organização como tudo.</p> <p>Inovação- Possibilitar que se realizem inovações e mudanças de maneira adequada e efetiva.</p>
<p>2. Organização</p> <p>Organizar e controlar sistemas e estruturas para a gestão de atividades organizacionais e para a administração.</p> <p>Planificar- Prever, avaliar, planificar e decidir prioridades.</p> <p>Avaliar- Avaliar a realização das atividades e os encontros, os métodos e as pessoas.</p> <p>Gerir recursos- Tempo, dinheiro, pessoas, equipamentos, edifício.</p>
<p>3. Relações humanas</p> <p>Gerir pessoal- Seleção, avaliação, supervisão, desenvolvimento.</p> <p>Gerir os membros- Contactos, cuidados, disciplina, comunicação.</p> <p>Gerir relações- Gerir relações interpessoais, interdepartamentais</p>

Gestão se si mesmo- Stress, tempo, lazares, relações pessoais, saúde
<p>4. Relações externas</p> <p>Comunicações, relatórios.</p> <p>Comunicações e relações com parceiros.</p> <p>Comunicações e relações com o meio local: outros serviços dependências, empresas.</p>

Fonte: Anne Jones (1988 cit. por Barroso 2005, p. 149)

2.5. O trabalho do secretário-geral

De acordo com as categorias supracitadas foi traçado um perfil do secretário-geral da g7+ no desempenho do seu trabalho. No que diz respeito a primeira categoria da lista hierárquica a Liderança. O secretário-geral apresenta uma força de liderança humana, na qual o mesmo acompanha os membros da equipa no seu trabalho, desenvolve uma base filosófica para definição das políticas, das finalidades e dos objetivos, a medida em que promove um espírito de equipa e cooperação, sempre deixando claro que o principal objetivo de todos da organização é contruir a paz e o estado de modo a desenvolver os países membros da g7+. Apesar do secretário-geral ter uma agenda cheia de compromissos e reuniões, o líder coordena e integra o trabalho da organização como um todo. Também é uma pessoa aberta a inovações e possibilita mudanças de uma forma efetiva, como por exemplo, aceitou me como estágio, para trabalhar direto com ele e deu-me a possibilidade de participar na organização de encontros e dar ideias sobre novos projetos a serem desenvolvidos.

Segundo Dos Reis, (2018, p. 126) afirma que, “o líder tem o papel de extrema importância numa equipa ou na organização, constituindo as suas principais particularidades: organizar a própria equipa de trabalho; analisar e planejar as tarefas a desenvolver; motivar os colaboradores para a ação; acompanhar os desempenhos e recompensar a eficiência;

focalizar-se nos objetivos a alcançar; inspirar confiança nos outros; ter habilidades no relacionamento; apresentar criatividade, inovação e flexibilidade. Neste âmbito um líder que tem habilidade e competências de liderança, saber orientar e trabalhar com os membros. O secretário-geral da g7+ apresenta os traços que segundo os autores supramencionados defendem como as competências que um líder deve ter.

A segunda função da categoria hierárquica é a organização. O diretor-geral da organização controla os sistemas, a estrutura e gestão de atividades da organização da g7+. Enquanto gestor o secretário gestão planifica, prevê, planifica e decide as prioridades da organização. Também avalia a realização das atividades, encontros, métodos pessoais. Cabe ao secretário geral gerir as finanças, as pessoas, o seu próprio tempo de trabalho, a manutenção dos equipamentos e do edifício. Toda o processo de gestão e organização é apoiado pela sua equipa, sendo que o secretário-geral tem o poder de decisão em suas mãos. O trabalho do gestor é central na organização tem diversas funções de responsabilidade. Todavia o gestor é visto como uma ponte entre a equipa de gerenciamento para realizar a estratégia e no fundo alcançar as metas da organização.

Para McGrath e Bates (2014, p. 111) “o gestor incentiva a comunicação livre e aberta em todos os membros da equipa. As novas ideias são bem-vindas. Recompensas e punições não são necessárias, já que a equipa assume responsabilidade integral para conseguir que as coisas sejam feitas. Cada membro da equipa tem confiança nos restantes”. Portanto, o trabalho do gestor é uma serie de atividades que não podem ser separadas da sua posição de liderança. Se por um lado o diretor-geral tem total responsabilidade pela gestão da organização e a relação com outras instituições e grupos para uma cooperação viva e efetiva entre as organizações e parceiros. Enquanto um líder tem a responsabilidade de incentivar a sua equipa e garantir que todas as operações na organização funcionam eficazmente na sua presença e na sua ausência.

A terceira categoria hierárquica das funções do gestor são as relações humanas. No âmbito das relações humanas verificou -se que o secretário geral apresenta uma particularidade, apesar da sua vida agitada, o gestor tem uma boa relação com a equipa, geri os membros com cuidado e boa comunicação, mas também supervisiona e avalia do desenvolvimento do trabalho de forma rigorosa. Trata-se de um gestor exigente com a

qualidade do trabalho, tem uma boa capacidade de gerir conflitos e demonstra-se imparcial diante de situações em que é necessário ser mais enérgico.

A quarta categoria hierárquica são as relações externas. Verificou-se que secretário-geral executa muitas tarefas que envolve as comunicações externas, nomeadamente relatórios e documentos oficiais da organização. Reuniões e congressos e eventos com parceiros e países membros e comunicações e relações com o meio local, outros serviços dependências, empresas e protocolos.

A análise do trabalho desenvolvido pelo secretário-geral da g7+ revelou que o gestor apresenta as competências que um gestor deve ter segundo a categoria hierárquica das funções propostas por Anne Jones (1988 cit. por Barroso 2005, p. 149). Sendo que as suas funções enquanto líder e gestor se intercalam e se completam com a sua forma de se relacionar com a equipa e as relações externas com os membros e parceiros. No desempenho das suas tarefas quotidianas foi possível perceber que as 4 categorias se coadunam e vão de acordo com os mitos e realidades do trabalho do gestor descrito por Mintzberg (1986: s/p) que o trabalho do gestor pode ser definido segundo vários papéis que podem ser papéis interpessoais que inclui papel simbólico - obriga o gestor a cumprir deveres de natureza social, cerimonial e legal, os papéis informacionais e os papéis decisoriais. Assim ao analisar o papel do secretário-geral da g7+ conclui que o seu trabalho trata-se de uma série de tarefas, responsabilidades e decisões que fazem do mesmo um líder e gestor com atributos encontrados na literatura especializada como fulcrais para o desempenho da sua função.

CAPÍTULO III

3. O Estágio

O presente capítulo descreve os objetivos e atividades desenvolvidas durante decorreu o estágio curricular na organização do g7+ em Lisboa Portugal. O capítulo elaborou-se em quatro pontos. No primeiro ponto elabora sobre o enquadramento do estágio, tais como apresentação dos seus objetivos. No segundo ponto, sublinha-se a apresentação das atividades desenvolvidas no estágio. No terceiro ponto, apresenta-se uma breve reflexão sobre o trabalho do gestor/ secretário-geral na referida organização. E finalmente no

quadro ponto, descreve uma síntese da experiência do estágio que constituiu a oportunidade propícia ao aprofundamento do conhecimento adquiridos na licenciatura de educação e mestrado em organização e gestão de educação e da formação.

3.1. Enquadramento do estágio curricular

O estágio decorreu na sede de organização do g7+ em Lisboa Portugal e teve início no dia 3 de setembro de 2018, prolongando-se até ao dia 17 de maio de 2019. Fui integrado no gabinete do secretário-geral da organização. A atividade desenvolvida no estágio levou a nova experiência e o conhecimento no mundo laboral. O estagiário adaptou-se com a situação e ambiente na referida organização. O trabalho decorreu inicialmente em oito horas por dia (das oito às quatro horas), de segunda-feira a sexta-feira nos meses de setembro até maio de 2019.

Tendo em conta que, as atividades desenvolvidas no estágio demonstram a prática e a experiência no contexto do trabalho. Como sabe-se os objetivos que defini e que me propus obter o conhecimento e habilidade no estágio indica a maneira de aprender como aluno profissional e qualidade na área de especialidade. Por tanto os objetivos que foram definidos são:

- Aprender e conhecer de forma aprofundada a organização, designadamente as atividades, tanto a cultura e ambiente, e a sua constituição e a regra que vigora na organização.
- Cumprir com a responsabilidade e profissionalismo todas as atividades solicitadas;
- Praticar as regras da organização, nomeadamente o que diz respeito à assiduidade e à pontualidade;
- Experienciar o exercício de funções de educação na área de organização através da intervenção em diversas atividades desenvolvidas na referida organização;
- Integrar-me no contexto do trabalho na área de organização e gestão.

3.2. Descrição das atividades desenvolvidas no estágio

No início do estágio havia reunião com o secretário-geral e os membros da organização. O encontro foi definido sobre quais seriam as minhas funções e as tarefas durante o estágio curricular. Fui introduzido pelo secretário-geral a todos os departamentos, tendo sido estabelecido um primeiro contacto com os diversos membros da organização. A referida organização recebeu-me de forma acolhedor colocando ao meu dispor determinados recursos necessários a realização do meu trabalho, designadamente um gabinete ou secretaria, um computador, um impressor, um telefone, um endereço eletrónico registado na organização e o acesso a diversos documentos para realização das atividades.

Na primeira semana do estágio as minhas tarefas foram a consulta e análise de documentação da organização para conhecer melhor a organização e as suas dinâmicas. Posteriormente não sabia quais seriam as tarefas que iria desenvolver, porque a minha presença na organização era uma experiência nova. Mesmo assim, eu tentei adaptar com a situação, condição e o ritmo durante a minha estadia na organização. No entanto nas fases posteriores as atividades começaram por ser mais simples e ao longo do tempo aumentaram as minhas habilidades, competências, capacidades e autonomia.

Durante o estágio desenvolvi tarefas de diversas naturezas no âmbito da organização e gestão e que definitivamente realizado pelo secretario geral no seu papel na organização. Durante os 9 meses que estive na organização do g7+, os meus trabalhos e as minhas tarefas passaram essencialmente pela preparação dos encontros dos países dos g7+, ou encontro dos ministros dos g7+ e os parceiros dos desenvolvimentos internacionais. Portanto ao que se referias tarefas que foram desenvolvidas, inicialmente as limitações e as dificuldades por razões diferentes. Em primeiro lugar eu nunca tinha tido uma experiência de trabalho numa organização internacional, sendo tudo muito novo para mim. Em segundo lugar o secretário-geral tinha pouco tempo para partilhar a sua experiência de carreira profissional como gestor principal ou secretário-geral da organização. Dado que houve estas dificuldades, desafiei-me a compreender o ritmo e o dinamismo das atividades na organização. Assim, desenvolvi o trabalho e as tarefas que me foram propostas como um estagiário no âmbito do trabalho profissional.

A experiência de trabalho e tipologia das tarefas que foram realizadas durante o estágio curricular, foram analisadas de acordo com a descrição das tarefas dos gestores de Morgan, Hall e Mackay (1983, cit. por Barroso, 2005). Relativamente considero que todas as atividades que desenvolvidas demonstram a implementação de tarefas técnicas/educativas, tarefas de conceção/gestão operacional, tarefas de relações humanas/liderança e gestão de pessoal, tarefas de gestão externa/ relação com a comunidade.

Quadro 9. Tarefas dos Gestores

- Tarefas técnicas/educativas-relacionadas com a natureza das atividades da organização;
- Tarefas de conceção/gestão operacional-referentes ao funcionamento geral e controlo da organização;
- Tarefas de relações humanas/liderança e gestão de pessoal-que envolvem todos os aspetos de gestão pessoal;
- Tarefas de gestão externa-que se referem à relação com comunidade.

Fonte: (Morgan, Hall e Mackay, 1983, cit. por Barroso, 2005, p. 148).

3. 2.1. Preparação do encontro dos ministros do g7+

O que me foi pedido?

Na atividade do encontro dos ministros do g7+, me-foi pedido pela coordenadora da política pública para preparar os livros, os textos, e as revistas que já tinham feitos pelos especialistas da organização e os parceiros dos desenvolvimentos e também os materiais necessários utilizados durante o encontro.

O que realizei?

No início do estágio tive a preparação da pequena apresentação sobre o estágio e a existência da referida organização, supostamente a caracterização da organização que inclui a história, os objetivos, a missão, a visão e o que a organização faz em concreto. Esta atividade foi realizada, visando desenvolver o conhecimento e a habilidade na área

da organização e gestão da instituição. Durante a minha estadia, na organização elaborei e organizei todos os recursos necessários. Neste período trabalhei muito na parte de gestão logística. Esta parte foi muito difícil, eramos duas pessoas eu e o senhor António (o motorista da organização) para prepararmos a sala de reunião, montamos as cadeiras, as mesas e os materiais necessárias.

Havia as preparações quando as reuniões internacionais entre os países membros aconteciam. Um dia nós dois compramos cem cadeiras numa loja e trouxemos todas num carrinho para a sede. Não havia muito espaço para colocar todas as cadeiras, então eu levava algumas cadeiras ao lado do motorista. Foi uma experiência cansativa e inesquecível. Sendo assim todas as atividades realizadas na organização, visando partilhar as experiências de paz e cooperação à medida das necessidades da organização.

No âmbito das preparações dos materiais do encontro normalmente preparados pelos técnicos ou especialistas da organização. Havia poucas pessoas e poucos departamentos, portanto trabalhei muito na parte de gestão logística e a receção. Na verdade, fui um anfitrião, era minha responsabilidade verificar a lista de presença dos participantes, entregar os materiais necessários para os participantes como textos, canetas e alguns documentos utilizados durante a reunião. Assim, foi o meu contributo como o estagiário durante a minha estadia na organização.

Geralmente quando havia a reunião dos países membros e os parceiros dos desenvolvimentos, que se baseia diretamente com a Carta do g7+ Atr.⁷ alínea 2/2014 sobre as funções do secretário-geral que menciona: “o secretário-geral será responsável, em coordenação estreita com o presidente e o vice-presidente, por definir a agenda das reuniões do fórum ministerial e por coordenar as respostas dos estados membros”. Portanto o secretário-geral é como gestor principal procede sempre a realização de uma breve reunião com os seus membros no intuito de preparar, organizar e coordenar o evento. Percebi que antes de realizarem um evento era primeiramente preparada a agenda e depois faziam uma breve reunião. Esta reunião era para preparar as diversas secções, como logística, alojamento, consumo, receção e entre outros. Com isso tentei desenvolver e aprender melhor minhas competências, no âmbito da organização e logística para enriquecer a experiência na organização. Em todas as atividades realizadas

durante o estágio curricular procurei demonstrar o profissionalismo, enquanto estagiário em contexto de trabalho na gestão organizacional.

Competências adquiridas/desenvolvidas

Particularmente penso que as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular uma vivência experiência e prática que proporcionaram o desenvolvimento de competências no âmbito da organização. Aprendi como se organiza um encontro internacional a partir de preparação no inicial até á sua conclusão. Percebi que para a realização de um encontro é necessário planear, organizar, gerir e controlar. Essencialmente trabalhar, sacrificar e colaborar com uns aos outros.

Dos Reis, (2018, p. 25) apresenta as novas competências para realização dos objectivos, principalmente as competências humanas que são relacionadas com o trabalho e as pessoas no âmbito de relacionamento interpessoal e grupal em que envolve a capacidade de comunicar e ter relação efetivamente no contexto do trabalho. Portanto através dos conhecimentos adquiridas durante a experiência profissional no estágio, aprendi como é que o secretário-geral ter a comunicação e a relação interpessoal com os membros internamente e também a capacidade de cooperar com países membros, e os parceiros dos desenvolvimentos e entre outros.

3.2.2. Reflexão

As atividades desenvolvidas durante o estágio curricular promoveram o a aquisição do conhecimento teórico e a prático no contexto de trabalho. Todas as tarefas realizadas foram importantes, mas as que foram mais marcantes foram as atividades ligadas reunião internacional dos ministros dos países frágeis, na qual a minha participei da organização, preparação e fecho do encontro.

No âmbito organizacional consegui perceber que existem diversos integrantes na equipa de trabalho, mas o gestor é sem dúvidas a peça chave. Efetivamente no g7+ o secretário-geral é responsável pela interação interna e externa da organização. A Carta do g7+, (Art. 7. Alínea 1/2014) salienta que “o secretário-geral agirá igualmente como secretário em reuniões ministeriais”. Portanto para realizar todas as atividades na organização o secretário-geral tem o papel importante na maneira de coordenar o seu funcionamento no

fluxo de trabalho. De acordo com Sousa (1990, p. 32) “gerir é o processo de trabalhar com e através dos outros a fim de atingir eficazmente os objetivos organizacionais usando eficientemente os recursos escassos num contexto em mudança”. Sendo assim, a realidade do g7+ procura trabalhar em a cooperação com outras instituições. De acordo com a Carta do g7+ (Art. ⁸. Alínea 3/2014) “trabalhar com organizações de parceiros de desenvolvimento multilaterais, regionais e bilaterais visando a promoção do alinhamento das políticas destas organizações relativamente ao envolvimento nos estados membros segundo os princípios do “*new deal*” para o envolvimento em estados frágeis”.

O papel do secretário-geral na organização pode ser encarado em duas perspetivas, sendo a nível com o externo a cooperação com os países frágeis e os parceiros de desenvolvimentos, principalmente ao nível do subsistema de gestão e na interação com que contribui para a construção da paz e a construção do estado. A nível do sistema interno, envolve as relações com os membros da equipa e os departamentos nos seus funcionamentos quotidianos. Por isso para gerir efetivamente a organização e as mudanças em si é necessário que reúna um conjunto de habilidades e competência que um gestor deve ter para saber fazer e saber agir.

Minztberg (1995, p. 37) defende que “os gestores assumiram a responsabilidade dos operacionais por uma parte da coordenação do seu trabalho” neste âmbito os gestores tem o compromisso de fazer algo relevante as suas responsabilidades operacionais principalmente no que diz respeito a comunicação interna e externa para estabelecer uma relação que contribuam para a consecução de trabalhos que correspondam ao resultado que se pretende. Neste prisma, Sousa (1990, p. 33) reforça:

“o gestor é o elemento aglutinador do sistema social interno e a sua representante imagem face ao exterior. A ele compete definir a estratégia para atingir os objetivos da organização, quer no processo de negociação continuo com os *stakeholders* quer na necessária articulação com os trabalhos, ou seja, com as partes do verdadeiro sistema social que, antes de mais qualquer organização”.

Tendo em conta que, na referida organização o secretário-geral exerce o seu trabalho em nome da organização. Ele é o elemento principal que abraça os membros internamente e

exteriormente, define as estratégias e a negociação para a organização atingir as metas e objetivos traçados.

Como Bilhim (2005, p. 22) defende:

“as organizações são constituídas por grupos de duas ou mais pessoas; há entre elas têm relações de cooperação; exigem a coordenação formal de ações; caracterizam-se pela prossecução de metas; pressupõem a diferenciação de funções; possuem uma estrutura hierárquica; caracterizam-se pela existência de fronteira”.

No g7+ o secretário-geral coopera com os diversos países e instituições de todas as formas possíveis com intuito de convocar as reuniões e promover os diálogos internacionais entre países membros e parceiros de desenvolvimentos, especialmente discutir sobre as situações reais em termos de política da paz e construção dos estados frágeis. Por outro lado, Sousa (1990, p. 33) reforça que, “o gestor tem o papel primordial a nível da relação com o exterior, ele é o verdadeiro elo de ligação do sistema social que é qualquer organização”. De facto, o papel do secretário-geral na organização tem um forte laço de amizade entre os países membros e os parceiros de desenvolvimento. Através de amizade e cooperação entre eles, a organização torna-se a resistente e enquanto gestor, o secretário – geral é autoconfiante e trabalha com afinco pelos interesses e objetivos da entidade. Portanto, a organização e a gestão são alicerces interligados.

A organização g7+ é um grupo de pessoas ou um conjunto dos países que tem o mesmo objetivo. “(...) unidades e entidades sociais, conjuntos práticos (...) a organização designa certas condutas e processos sociais, o ato de organizar tais atividades e disposição dos meios relativamente aos fins e a integração dos diversos membros numa unidade coerente” (Bilhim, 2005, p. 21). O g7+ é um conjunto dos países que tem a mesma realidade, com a união eles caminham juntos, partilham a experiência, ajudam uns aos outros para ser melhor como os outros países que estão desenvolvidos no mundo.

A gestão na entidade é vista como a colaboração para uma resolução mais eficaz, como o alicerce de uma construção. O g7+ envolve os diversos intervenientes no processo de

construção da paz e construção dos estados. Existem diferenças nas realidades e situações como a cultura, a política, a economia, e entre outros. De acordo com a Carta do g7+, (Art.⁸ alínea 4/2014):

(...) “a organização trabalha em cooperação e coordenação com outras organizações intergovernamentais, governamentais, privadas e de caridade, a fim de facilitar reformas ao modo como as intervenções de ajuda são geridas, concebidas e ministradas em estados em situação de conflito ou de pós-conflito”.

Sendo assim a função principal do secretário-geral é gerir efetivamente a organização para no fundo atingir as metas e os objetivos. Para chegar a esta conclusão observei o trabalho do secretário-geral e entendi que muito além de cumprir protocolos e criar estratégias o gestor tem uma liderança humana, ele trabalha com muita proximidade da sua equipa. Acompanha-lo neste estágio foi muito importante para meu percurso académico e profissional.

3.2.3. Aprendizagem

As diversas atividades e tarefas realizadas durante o estágio curricular no g7+ é vista como uma oportunidade propícia ao aprofundamento dos conhecimentos e as experiências adquiridas no mestrado desenvolveu em mim competências ao nível da organização e gestão especificamente a nível do papel do secretário-geral no seu trabalho executivo sobre a maneira de gerir a organização e o seu funcionamento interna e externa.

Inicialmente na fase de preparação dos encontros dos ministros, onde se definem os objetivos e os conteúdos dos encontros, percebi a liderança do secretário-geral a nível de coordenação interna do com os membros da organização e também a sua cooperação externa com os países membros e os parceiros dos desenvolvimentos. Entendi que todos os encontros internacionais dos ministros do g7+ eram pensados segundo a necessidade reais dos países membros em relação a paz e o desenvolvimento em cada país na sua realidade. Sendo assim, o encontro internacional dos ministros tem como núcleo principal o diálogo e o debate para definirem as lacunas dos países considerados frágeis.

Na fase de realização do encontro participei-me de forma mais ativa na parte da receção. Antes de se iniciarem o programa do encontro, era essencial preparar a lista de presença

dos participantes e os oradores e também os horários durante o evento. E por outro lado, era necessário preparar os textos e os documentos que já tinham preparados pelos especialistas da organização, para depois de verificar a lista de presença e entregar diretamente os documentos e os horários para os participantes.

Na execução do encontro desenvolvi diversas competências como a gestão de tempo e capacidade de organização que foram importantes para que o encontro e as atividades decorressem conforme o previsto.

No final do encontro havia a avaliação. Como sabe-se a avaliação é o processo perceber grau de satisfação durante o encontro com base em certas referências para obter um objetivo específico. Neste âmbito deparei-me com alguns conhecimentos teóricos que tinha aprendido ao longo da formação académica no curso de mestrado de Educação e Formação. Foi o modelo de avaliação de Kirkpatrick (1976), portanto há dois níveis que considero mais relevante na sequência de avaliação do programa e as atividades durante o encontro dos ministros da organização. O primeiro nível, a avaliação de satisfação que avalia as percepções imediatas e a satisfação dos participantes corresponde os programas e as atividades durante o encontro e o segundo nível avalia o conhecimento e as competências dos participantes após ao encontro. Portanto a avaliação é a parte fundamental para saber a reação dos participantes na medida em que a avaliação permite recolher informações para avaliar as atividades e os programas durante o encontro e melhorar no próximo encontro da organização. A avaliação leva os indivíduos a refletir sobre a importância de se avaliar diversos aspetos das atividades e os programas do encontro como as expectativas dos participantes sobre os tópicos do encontro, os objetivos, os materiais, as instalações, o espaço físico, a qualidade do serviço prestado, os oradores, os aspetos positivos e os aspetos a melhorar.

Acima de tudo, eu percebi que as competências adquiridas ao longo de nove meses no estágio curricular ajudaram a melhorar os conhecimentos e habilidades no âmbito organizacional. Aprendi efetivamente a desempenhar muitas das tarefas que caracterizam o trabalho do secretário-geral no seu quotidiano. Aprofundei diversos conhecimentos na área de organização e gestão e desenvolvi competências ao nível de gestão e organização e aprendi como organizar um encontro internacional.

Por fim considero relevante referir que os conhecimentos adquiridos ao longo da formação académica serviram de base para a realização das tarefas solicitadas pela organização. Foi muito importante poder dar resposta aos desafios que me foram colocados diariamente da organização, no contexto em que eu estava inserido e adaptar os saberes que havia naquela realidade. Na verdade, foi uma experiência muito gratificante.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais são como uma espécie de conclusão do presente relatório. O estudo realizado sobre o papel do secretário-geral de uma organização intergovernamental, essencialmente apresenta e reflete pontos principais nas linhas conclusivas, que são o estágio realizado na organização de acolhimento; a consecução dos objetivos propostos; as aprendizagens significativas resultantes da experiência desenvolvidas, na vivência e apreciação global do estágio curricular.

Relacionando ao estágio realizado na referida organização, reflito que foi uma experiência integrada ao conhecimento. Enquanto me integrava no contexto profissional adquiri conhecimentos e habilidades. Além disso durante o estágio participei da dinâmica de prestação de serviços relativas ao trabalho executivo do secretário-geral, fiz parte da sua vida profissional acompanhando o seu trabalho diariamente através dos programas e as atividades do encontro internacional dos ministros do G7+.

No início do estágio senti muitas dificuldades em me integrar na organização, o ambiente, as pessoas e a cultura, que eram diferentes e eu como estagiário que nunca tinha tido experiência de trabalho na organização internacional. Eu sempre soube, aliás surgiu na minha mente que onde existe o desafio haverá o bom caminho. Percebi que com os desafios integrar-me melhor na organização era apenas um dos desafios. Senti essa dificuldade inicial e me adaptar no contexto e a natureza do trabalho solicitado, por não compreender algumas tarefas que me eram atribuídos.

Tendo em conta que, a integração e estar no ambiente novo era um novo desafio, precisei de um tempo para adaptar e integrar no ritmo da organização. Humanamente a fase inicial originou sentimentos de insegurança e desconfiança em relação a mim próprio e a minha capacidade de dar resposta aos desafios seriam enfrentados. Mesmo assim, durante decorrer do estágio tentei desenvolver a minha capacidade, através das atividades e os eventos que foram realizados. No entanto habituei-me com o ambiente e as pessoas e no fundo conquistando mais autoconfiança no trabalho que realizava e entendendo realmente as atividades que desempenhava. Portanto reflito que, durante o percurso do estágio aprendi e desempenhei de forma aprofundada algumas das atividades que caracterizam o trabalho executivo do secretário-geral na sua carreira profissional do G7+.

Portanto no desenvolvimento do estágio propus-me inicialmente dois objetivos: o primeiro relacionado ao trabalho realizado na organização enquanto estagiário e o segundo acerca do estudo realizado na organização. Como estagiário considerado que consegui fazer algumas atividades pertinentes na minha área de especialização, adquirindo conhecimentos e habilidades, acredito que alcancei o primeiro objetivo. A respeito do estudo realizado considero que foi relevante, pois compreendi como uma organização intergovernamental funciona e pude acompanhar e entender o trabalho do secretário-geral enquanto gestor da referida organização.

Tendo em conta que tive a oportunidade de viver um conjunto de experiências com os especialistas da organização, houve um crescimento significativo num evento internacional importante, o encontro dos ministros do g7+. Nesta oportunidade, os participantes vieram antes e partilhamos experiências e também apreendi como o trabalho é gerido na organização, mediante a realização de atividades de gestão e organização ao nível da preparação do encontro dos ministros do g7+ e os parceiros de desenvolvimentos. Além disso, melhorei também algumas competências de gestão de tempo, trabalho em grupo, coordenação e autonomia e reconheci características do trabalho de um gestor, especificamente do trabalho do secretário-geral enquanto líder e gestor da organização. Reflito que, todas as experiências e aprendizagens durante o estágio contribuíram para melhorar o encontro dos ministros do g7+ e os conhecimentos adquiridos e as competências desenvolvidas ao longo do mestrado e serão os contributos relevantes no meu percurso profissional.

Portanto em relação as competências desenvolvidas e os conhecimentos durante a experiência no estágio são vistos como aprendizagens relevantes para futuro um gestor profissional. Dado que a experiência na organização foi um período do conhecimento ser transmitido, as informações das experiências empíricas no mundo real para o mundo ideal. Mintzberg (2009, p. 90) salienta que “a organização como cérebro baseada no conhecimento em que a informação, o conhecimento e o aprendizado são recursos chaves, a inspiração de um cérebro vivo, capaz de aprender, oferece uma imagem poderosa para a criação de organização ideais”. Sendo assim, o conhecimento desenvolvido na organização de acolhimento tem como aos objetivos propostos a alcançar no estudo. Foi-me possível conhecer por um lado a organização de acolhimento de forma mais

aprofundada relativamente aos objetivos, missão, valores e serviços prestados, e por outro focou-se apenas o trabalho do secretário-geral e o seu quotidiano.

Relativamente a investigação que foi realizada na referida organização foi essencialmente apresentar algumas ideias relevantes ligadas ao papel do secretário-geral, que conduziu a uma caracterização da estrutura organizacional, como uma estrutura simples, devido o ao reduzido número de pessoas da equipa e algumas características particulares desta tipologia. A baixa complexidade, reduzida centralização, o trabalho em equipa, a autonomia na realização das tarefas, e a supervisão direta do trabalho pelo secretário-geral refletem uma organização simples e comprometida com suas metas e objetivos.

O estudo sobre o papel do secretário-geral permitiu caracterizar as suas atividades, bem como descrever os seus papéis no âmbito do seu trabalho executivo, tendo por base o trabalho do Mintzberg (1986). Destas análises conclui-se que o papel do secretário-geral tem a semelhanças das evidentes com seu trabalho executivo, O gestor beneficia -se de um elevado nível de autonomia nas suas atividades e conta frequentemente com o apoio da sua equipa para o desenvolvimento da sua vida profissional. Ou seja, seu trabalho passa pelo desdobramento dos seus papéis enquanto líder, gestor e administrador.

As atividades do diretor – geral são marcadas pela brevidade e repetem-se frequentemente no seu quotidiano, evidenciando o carácter de segmento e pouco rotineiro. Além disto o secretário-geral concentra no seu trabalho de liderança interna, mas também é revestido de interações sociais que mantem da sua rede de relações com os países membros, com os parceiros de desenvolvimentos e outras contactos ligados a atividade da empresa. Assim a Carta do g7+ (Art.⁸ alínea 2/2014) afirma que

“(…) o papel principal do secretário-geral consiste em prestar pareceres e assegurar coordenação e assistência na implementação das decisões do Fórum Ministerial, apoiar o presidente do g7+ coordenar as atividades dos Estados Membros, agindo como ligação para cada grupo de Ministérios dos Estados Membros (tais como grupo composto por Ministros das Finanças ou o grupo composto por Ministros dos Negócios Estrangeiros)”.

A rede das relações enfatiza a importância dos seus papéis interpessoais e informacionais. De facto, o trabalho que o secretário-geral exerce, articulam os diversos papéis divisionais, apontando que em algumas tarefas desempenha vários papéis simultaneamente. Sublinha-se a relevância dos papéis informacionais no seu trabalho, a medida em que são a base da relação interna com os seus departamentos e externo com os países membros e os parceiros dos desenvolvimentos, além de sustentar as dinâmicas e atividades desenvolvidas pelo departamento.

O tema do estudo realizado foi pensado no ano anterior ao início de estágio. Apesar ter estudado e desenvolvido esta investigação num curto período, considero que o trabalho realizado é uma mais-valia para a compreensão dos fenómenos da organização, gestão e liderança justificando-se assim a pertinência deste trabalho e a relevância deste tema, como um contributo para a literatura científica.

Para concluir este trabalho importa aferir a importância deste ciclo de estudos para a minha vida académica e profissional, ao passo que tudo que aprendi no meio académico e em contexto de trabalho na g7+ será revertido em benefício ao meu país de origem, que faz parte do grupo dos países frágeis e assolados por conflitos. Na verdade, procurei buscar conhecimento e experiência para ajudar o meu país a construir o estado e estabelecer a paz porque sem paz não há educação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AID EFFECTIVENESS/ EFFECTIVE DEVELOPMENT COOPERATION-PARIS, ACCRA, BUSAN, (2008). Retirado de:
<https://europa.eu/capacity4dev/file/15264/download?token=esUmTrgq>.

Amado, J. (2013). *Manual de Investigação Qualitativa em Educação*. Coimbra. Imprensa da Universidade de Coimbra.

Amado, J. (2017). *Manual de Investigação Qualitativa em Educação*. Coimbra. Imprensa da Universidade de Coimbra.

Barroso, J. (2005). *Políticas Educativas e Organização Escolar*. Lisboa: Temas Universitários nº3- Universidade Aberta.

Bilhim, J. (2005). *Teoria Organizacional Estruturas e Pessoas*. Lisboa. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Carta do g7+. Adeus conflito, bem-vindo desenvolvimento. (30 de maio 2014). Lomé, togo

Dos Reis, F. (2018). *Manual de Gestão das Organizações* (Teoria e Prática com Exercícios e Casos de Estudo). Lisboa. 1ª Edições Sílabo, Lda.

FÓRUM DO ALTO NÍVEL (FAN), (2008). Retirado de:
siteresources.worldbank.org/ACCRAEXT/Resources/4700790-1217425866038/AAA-Final-Draft-Portugues.pdf.

G7+ (2016). *Strength in fragility: 'We are writing our own history': The emergence of the g7+ group from our own perspective*. Timor Leste: The g7+ Secretariat.

Haslam, S. (2004). *Psychology in organizations*. (The Social Identity Approach). London. SAGE Publications Ltd.

IDPS (International Development on Peacebuilding and State building), (2011). Retirado de: [idps_side_event_30-11-16.pdf](#).

Kinshasa Statement, (2008). *Memorandum of understanding between the g7+ secretariat and the international labour organization*. Recuperado de: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/.../wcms_439855.pdf](#).

Mcgrath J. & Bates B., (2014). *Grandes Teorias de Gestão. Portugal*. Centro Atlântico, Lda.

Mintzberg, H. (1986). *Trabalho Executivo: O Folclore e O Fato*. Coleção Harvard de Administração Noa Cultural, S.P.

Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e Dinâmica das Organizações*. Lisboa. Dom Quixote, Lda.

Mintzberg, H. (2009). *Criando Organizações Eficazes* (Estruturas em Cinco Configurações). São Paulo. Editora Atlas SA.

Morgan, G. (1996). *Images of Organization*. USA. SAGE Publications, Inc.

Morgan, G. (2006). *Imagens da Organizadas*. São Paulo. 2ª Edição. Editora Atlas. S.A.

Venâncio, M. (2017). *Liderança de Motivação nas Organizações: O Papel do Líder na Construção da Imagem Institucional*. Dissertação de Mestrado em Comunicação Estratégia. FCSH. Universidade Nova Lisboa.

Sousa, A. (1990). *Introdução à Gestão. Uma Abordagem Sistemática*. Lisboa. Editorial Verbo.

O percurso do g7+, Caminhos em direção a resiliência. (2012). Retirado de: [https://david-butts-04x8.squarespace.com/s/The-97-journey-PT.pdf](#).

Ourique, C. (2016). *Os papeis do gestor de formação de uma grande empresa*. Relatório de Estágio de Mestrado. Lisboa: Instituto de Educação da Universidade de Lisboa.

OECD, (2005). The Paris Declaration on Aid Effectiveness: Five Principles For Smart Aid- OECD. Org. Recuperado de:
<https://www.oecd.org/dac/effectiveness/45827300.pdf>.

OECD (2007). Um New Deal Para O Envolvimento Em Estados Frágeis. Paris: OECD. Retirado de: https://www.pbsbdialogue.org/media/filer_public/d6/d66f42fe-ee1f-4287-b310-f8be59f8e10b/new-deal-portuguese.pdf.

OECD, (2008). *The Accra Agend for Action*. Paris: OECD.

OECD, (2018). *States of Fragility 2018*. Paris: OECD. Retirado: <https://doi.org/10.1787/9789264302075-en>.

ANEXOS

I. Guião da Entrevista

Objetivos Gerais: Conhecer a organização e o funcionamento de forma detalhada.

Objetivos Específicos: conhecer o papel do secretário-geral na referida organização.

Conhecer as origens da organização compreender qual seu público-alvo perceber o processo de internacionalização e das parcerias estratégicas e entender o posicionamento da organização diante dos processos de construção de paz e construção dos estados frágeis.

Entrevistado: DR. Hélder Da Costa

Função na Organização: Secretário-geral do g7+

Entrevistador: Carlito Da Silva

Data: 10/9/2019

Local: Cede da Organização do g7+, Alcântara, Lisboa.

Blocos Temáticos	Objetivos Específicos	Questões	Notas
A. Legitimação da Entrevista	Apresentação; Explicitar os objectivos gerais da entrevista; Informar o entrevistado sobre a confidencialidade da entrevista;	Neste trabalho está a ser realizado no âmbito do Mestrado em Educação e Formação na área de Organização e Gestão de Educação e da Formação.	

	<p>Pedir autorização para gravar a entrevista.</p> <p>Agradecer a colaboração do entrevistado e informar de que a sua contribuição é essencial para a concretização do estudo.</p>	<p>Falar dos objectivos da entrevista.</p> <p>Este trabalho destina-se apenas para fins académicos.</p> <p>Podemos gravar a entrevista?</p> <p>A sua contribuição é muito importante para a elaboração do trabalho e concretização do estudo.</p>	
--	--	---	--

<p>B. Caracterização do percurso profissional do entrevistado</p>	<p>Conhecer o nível de habilitação literária e a área de domínio académico do entrevistado.</p> <p>Recolher dados sobre percurso profissional do entrevistado na instituição.</p>	<p>Conte-te me da sua formação académica!</p> <p>Como e quando começou a trabalhar na Organização do g7+?</p> <p>Quais são as suas funções enquanto Secretário-geral do g7+?</p> <p>Quanto tempo que ocupa o cargo de secretário-geral na organização? Quais são as suas funções neste cargo?</p>	<p>Habilitações literárias e área de domínio profissional.</p> <p>Como foi integrado na organização?</p> <p>Quantos anos serviço no g7+?</p> <p>Como o entrevistado gere as suas funções.</p> <p>Quem fica encarregado de exercer sua função quando o entrevistado não se encontra no país.</p>
<p>C. Caracterização da Organização do g7+</p>	<p>Descrever a origem da organização e como ela se encontra no</p> <p>Descrever a origem da organização e como ela se</p>	<p>Conte-me como surgiu a ideia de encontrar a sede da organização em Portugal.</p>	<p>Quando e como surgiu.</p> <p>Como foi o processo de expansão com a</p>

	<p>encontra no presente.</p> <p>Perceber qual é o objectivo principal da organização no mundo contemporâneo.</p> <p>Perceber a missão da organização no contexto dos países frágeis.</p> <p>Compreender a visão da organização no âmbito dos países frágeis.</p> <p>Perceber o posicionamento ou o trabalho do g7+ diante de construção da paz e construção do estado.</p>	<p>Qual o é o objectivo da organização do g7+?</p> <p>Qual é a missão do g7+?</p> <p>Qual é a visão do g7+?</p> <p>Qual é a obra que a organização faz?</p> <p>Ao longo dos anos há mudanças no âmbito da construção da paz e construção dos estados? Qual a expectativa de futuro do g7+ diante deste processo de construção da paz e os estados frágeis.</p>	<p>abertura das delegações.</p> <p>A quem se destina ?</p>
D. Parcerias estratégicas	Compreender o objetivo das parcerias estratégicas	Conte me um pouco sobre as parcerias estratégicas	Qual o grau influencia das parcerias para a organização

	Compreender o processo de internacionalização da organização	formalizadas na organização Conte-me sobre o processo de internacionalização da organização	Qual importância das parcerias para desenvolvimento e o crescimento na organização Saber quais os países que serão abrangidos nesta organização
E. Internacionalização da organização	Perceber o papel do g7+ em termos de construção da paz e construção do estado no contexto frágeis	Será que o papel do g7+ em termos de construção da paz e os estados traz a solução para o mundo de hoje?	Perceber a função e a existência da organização no âmbito de construção da paz no mundo do post conflito e construção dos estados frágeis.
F. Finalização da entrevista	Finalizar a entrevista	Deseja acrescentar algum aspeto que não tenha sido contemplado nesta entrevista?	Agradecer o contributo

II. Transcrição de dados

A. Legitimação da Entrevista

1. Podemos gravar a entrevista?

Pode.

A sua contribuição é muito importante para a elaboração do trabalho e concretização do estudo.

B. Caracterização do percurso profissional do entrevistado

2. Conte-te me da sua formação académica!

Na década de 1981-1984 o entrevistado concluiu ensino secundaria em Baucau, Timor-Leste. E continuou a licenciatura na economia agrícola em Adelaide- Austrália. Nos anos 1990-1992 trabalhou como docente na Universidade Timor-Timur (UNTIM). Nos anos 1992-1994 continuou pós graduação em Nova-Zelândia na mesma área, e 1994-1996 foi trabalhar como docente na mesma Universidade. Nos anos 1996-2000 concluiu o doutoramento na política de comércio internacional em Austrália. De pois de terminar o doutoramento trabalhou na Universidade Nacional Timor-Leste durante quatro anos, e deixou o mundo académico foi trabalhar novamente em Nova-Zelândia alguns anos. Em 2005 foi chamada pelo ministro das finanças para trabalhar na assessoria do ministro.

3. Como e quando começou a trabalhar na Organização do g7+?

Em 2008 foi indicado pelo ministro das finanças para participar numa reunião de alto nível em Accra (Ghana) sobre a eficácia de ajuda, os encontros foram reunidos pelos países subdesenvolvidos. Neste momento começaram a criar um grupo dos estados frágeis. Como era assessor do chefe externa, acompanhei o dia-a-dia as propostas e os programas da organização. Graças a Deus tinha confiança da ministra finanças para tomar conta sobre a organização do país anfitrião e chefe de comissão organizadora da primeira conferência sobre construção da paz e construção do estado em Díli Timor-Leste, em abril de 2010. Naquele momento foi lançado oficialmente a reunião de inauguração do g7+.

Em 2014 depois de quarta reunião ministerial do g7+ em Togo, Lomé é que fui eleito oficialmente como secretário-geral do g7+.

4. Quais são as suas funções enquanto Secretário-geral do g7+?

Baseado na Carta do g7+ tem muitas funções, a minha função é representar a organização como a identidade governamental fazer ligações e cooperações com as entidades governamentais dos países membros e também os parceiros dos desenvolvimentos. Gerir dia-a-dia liderar, coordenar, planejar, organizar e preparar equipamentos técnicos gerir as atividades do secretariado. Fazer interligações e promover a visão e a missão da organização a nível do país e a nível global.

5. Como foi integrado na organização?

Tenho apoio dos nossos líderes Timorenses e também os ministros dos países membros. A confiança que eles me deram é uma responsabilidade para gerir bem a organização.

6. Quantos anos serviço no g7+? Oficialmente trabalhou desde 2014 até a data.

7. Quanto tempo que ocupa o cargo de secretário-geral na organização? Secretário-geral normalmente ocupa um cargo de dois em dois anos depois renovável. E recentemente a reunião do ministerial que foi em Lisboa 2019 nomeia outra vez como secretário-geral da organização.

8. Quais são as suas funções neste cargo?

Gerir a organização, principalmente cooperar com os países membros e os parceiros dos desenvolvimentos para trabalhar eficazmente na organização.

C. Caracterização da Organização do g7+

1. Conte-me como surgiu a ideia de encontrar a sede da organização em Portugal!

Antes de chegar cá o Secretário-geral sediada em Díli Timor-Leste, era um pouco difícil para trabalhar e ter contactos com outros países. O g7+ em termos de escala, e os números dos membros subiram, no início eramos sete países e subiu até vinte países. Entretanto o g7+ sediada em Timor, mas geograficamente não foi fácil para ter um contacto melhor. Maioria dos países membros é localizada na África. Portanto, temos a diferença oito e nove em termos de fuso horário. Esta condição afeta a efetividade de gerir a organização

no âmbito de ligação entre o secretariado e o g7+, no entanto a ideia é expandir a presença do g7+ como uma organização na europa, foi discutido na reunião ministerial em Lomé, 2014. Durante três anos não foi fácil de estabelecer um escritório de carácter europeu. Portanto em nome do secretariado escrevi três cartas para três países, uma para OCDE em Paris, uma para União Europeia em Bruxelas, e outra para camara municipal de lisboa. E entre eles a camara municipal de lisboa é que respondeu primeiro. Em maio de 2017, viemos cá para fazer uma visita de trabalho, liderado pela pessoa eminente Xanana Gusmão acompanhada pela embaixadora de Timor-Leste, e tivemos uma reunião com o presidente de camara Municipal de Lisboa Dr. Fernando Medina discutiu sobre a negociação de sede do g7+, depois do ano seguinte no dia 20 de julho foi inaugurado oficialmente como sede do g7+, em lisboa.

2. Qual o é o objetivo da organização do g7+?

3. Qual é a missão do g7+?

Os países membros decidiram, de uma forma de promover a paz no mundo, propriamente a paz em cada país. Portanto os países formularam um lema que disse “nada sobre nós e sem nós”. Estas palavras são inspiradoras, guiadoras e motivadoras para os países membros promovem a paz na sua realidade e também construir o seu país.

4. Qual é a visão do g7+?

Fortificar a união e amizade entre os países membros e lutar pela paz e construir e desenvolver o seu país.

5. Qual é a atividade mais relevante na organização?

As atividades relevantes são as testemunhas próprias da organização. Como sabe-se, o g7+ tem o espírito de cooperação, solidariedade e voluntarismo, ajudar uns aos outros, cooperação frágil a frágil. Exemplo concreto, Timor-Leste entregou à Guiné Bissau servidor para consolidar dados eleitorais.

6. Como foi o processo de expansão com a abertura das delegações?

Secretariado existe como ponto estratégico, um foco para fazermos ligações entre os estados membros dos vinte países. Somos países anfitrião e temos contacto diretamente com o presidente da organização que é de Serra Leoa e com outras delegações. Cada país tem delegação ou ponto vocal que normalmente o diretor geral. Aí é que nos podemos fazer o contacto diretamente com os pontos vocais que cada país tem. Por exemplo há reunião dos ministros, nós podemos saber quem é que vem participar a reunião e quem é que não vem participar a reunião. ~

7. A quem se destina? Quais são os países membros.

8. Ao longo dos anos há mudanças no âmbito da construção da paz e construção dos estados?

O conceito que disse em inglês “*peace building and state building*” foi um documento que lançou em Busan (Coreia). Este conceito é que pratica diariamente no contexto dos países membros. Como em Timor-Leste, nós estamos a atravessar um impasse política ó, também em Guiné Bissau há impasse político. Isso é que a realidade dos estados frágeis. Portanto a fragilidade tem cinco dimensões: política, institucional, económica, segurança e ambiental. Em Timor neste momento enfrenta três fragilidades: institucional, política e económica.

9. Qual a expectativa do futuro do g7+ diante deste processo de construção da paz e os estados frágeis?

Não seja frágil daqui quinze e vinte anos, haverá mudança e progresso é importante tem que ser otimista no nosso objetivo. Por exemplo Ruanda, vinte e cinco anos atrás, era um país frágil, mas hoje em dia torna-se um país organizado. Por isso através do g7+ mais, nós podemos aprender algo melhor para a nossa construção do estado. Portanto o g7+ precisa trabalhar e aprender pelas experiências dos outros países desenvolvidos.

D. Parcerias estratégicas

1. Conte me um pouco sobre as parcerias estratégicas formalizadas na organização!

A nível internacional nós temos diversas parcerias: PNUD, BM, IMF e entre outros. Além de trabalharmos juntos cooperar uns aos outros, más cada parceria têm o seu próprio

objetivos e própria missão e tem um alvo coletivamente digamos nós. Nós tentamos fortalecer e forçar estes laços de cooperação para o melhoramento do nosso serviço.

2. Conte-me sobre o processo de internacionalização da organização!

O g7+ é uma organização internacional, a questão de internacionalizar a nossa visão, missão e objetivo para os outros países também notam e de facto estão a notar. Por exemplo cooperação frágil a frágil é um ato de internacionalização da nossa vontade. A cooperação não só norte a sul, também entre nós como disse em inglês “ south of sauth cooperation”. Somos frágeis ou uma escala mais baixa a nível global. Há quatro categorias a nível desenvolvimento: income country, high level middle country, list develop country, fragile country. Mesmo que somos estados frágeis, temos de internacionalizar as nossas ações e cooperações assim é que nós podemos subir rumo resiliência.

3. Qual o grau influencia das parcerias para a organização?

Influenciamos o conceito de agenda 2030, nomeadamente objetivo número 16, fala sobre a paz na sociedade, fortalecer a justiça estabilizar e fortificar as instituições. O grupo do g7+ somos nós leading advocate (advogado principal) nas nações unidas desde 2015 até a data somos pioneiros e protagonistas por isso é que todos os anos nós vamos para a Nova Iorque fazer uma balança da situação sobre os progressos, os desafios, ate 2030, 80% da população mundial vivem nos países frágeis, então temos que trabalhar forte feio significa que não há violência para ter sucesso.

4.Qual importância das parcerias para desenvolvimento e o crescimento na organização?

No contexto do g7+ cada parceria tem o seu objetivo e nós também temos influencia tem uma reciprocidade como por exemplo, PNUD é uma parceria nossa, nós influenciemos agenda dele, e ele provavelmente ganha benefícios. A noção é que nós trabalhamos juntos e temos mútua benefícios.

4.Quantos países os países que são abrangidos nesta organização?

Vinte países.

E. Internacionalização da organização

Será que o papel do g7+ em termos de construção da paz e os estados traz a solução para o mundo de hoje?

O futuro do mundo depende aos países frágeis sobre tudo a agenda 2030 também depende aos países frágeis, conceptualmente 2000 a 2015 criaram os arquitetos e os formadores vieram como um conselho de objetivo de desenvolvimento milénio na realidade é que durante 15 anos nenhum dos países frágeis conseguiu os objetivos de desenvolvimento milénio, completamente falhado porque os países frágeis estão sempre diariamente ir la pagar o fogo e acender o fogo significa que estamos sempre no conflito infelizmente o arquitetura do desenvolvimento milénio não tinha incluindo sobre a segurança e paz.

O g7+ mais lutou imensamente sobre a construção da paz e os estados frágeis de acordo com agenda 2030 no 16. Aquilo foi um passo ou uma transformação radical, enquanto g7+ mantém essa posição vai ser uma superposição da ONU e tornar o direito exclusivo do conselho segurança da ONU tem competência de supervisionar a segurança e a paz no mundo, a paz no nosso território, a paz na nossa aldeia, suco, município, sociedade e no país particularmente não há violência, tiroteio. Por isso é que nós dissemos “não haverá paz sem desenvolvimento e não haverá desenvolvimento sem paz”. Nos países frágeis queremos mostrar ao mundo que, nós não queremos envolver na violência, queremos o desenvolvimento.

F. Finalização da entrevista

Deseja acrescentar algum aspeto que não tenha sido contemplado nesta entrevista?

Não

Agradeço pelo contributo.

III. Atividades realizadas durante o encontro dos ministros do g7+

Diálogo internacional de construção da paz e construção dos estados frágeis

Dia 12-13 de dezembro de 2018, sede g7+ Lisboa, Portugal.

<u>Evento: IDPS vigésima primeira reunião do g7+</u>			
N0.	Primeiro Dia	Duração	Tempo
1	Inscrição	30 Minutos	8:00-8:30
2	Bem-vindo e comentários inicial (MC)	20 Minutos	8:30-8:50
3	Discurso do Secretário-geral do g7+	15 Minutos	8:50-9:5
4	Atualizações dos membros do secretariado e partilha de conhecimento	80 Minutos	9:5-10:15
	Café e intervalo	15 Minutos	10:15-10:30
	Visão do IDPS		
4 ^a	Vice-presidente- a apresentação da visão e a chamada à ação (desafio)	30 Minutos	10:30-11:00
4b	Discussão dos membros a resposta inicial à visão geral	30 Minutos	11:00-11:30
5	Definir prioridades temáticas do IDPS. (Essas conversões seriam facilitadas em pequenos grupos com anotadores capturando as contribuições dos membros)	150 Minutos	
5 ^a	Quais são os desafios específicos da construção da paz e construção do estado relacionados à coesão nacional na sua perspetiva de doador / INCAF, beneficiário / g7 + ou membro da sociedade civil / CSPPS? Que desafios são de interesse comum para todos os parceiros do	50 Minutos	11:30-12:20

	<p>IDPS relacionados à coesão nacional?</p> <p>Como vocês definirão o sucesso dos temas da coesão nacional como um doador / INCAF, beneficiário / g7 + ou sociedade civil / membro da CSPPS?</p> <p>Como vocês definirão o sucesso do tema da coesão nacional para o IDPS como um todo?</p>		
	Almoço	60 Minutos	12:20-13:20
5b	<p>Quais são os desafios específicos da construção da paz e construção do estado relacionados à igualdade de gênero e às mulheres, paz e segurança na sua perspectiva de doadora / INCAF, beneficiária / g7 + ou sociedade civil / membro da CSPPS?</p> <p>Que desafios são de interesse comum para todos os parceiros do IDPS relacionados à igualdade de gênero e às mulheres, paz e segurança?</p> <p>Como vocês definirão o sucesso dos temas de igualdade de gênero e mulheres, paz e segurança como doadora / INCAF, beneficiária / g7</p>	50 Minutos	13:20-14:10

	<p>+ ou sociedade civil / membro da CSPPS?</p> <p>Como vocês definirão o sucesso da igualdade de género e das mulheres, paz e segurança para o IDPS como um todo?</p>		
5c	<p>Quais são os desafios específicos da construção da paz e da construção do estado relacionados a um sector privado que promove a paz da sua perspectiva como doador do INCAF, beneficiário / g7 + ou membro da sociedade civil / CSPPS?</p> <p>Que desafio de interesse comum para todas as partes do IDPS relacionadas à igualdade de género e às mulheres, paz e segurança?</p> <p>Como vocês definirão o sucesso dos temas de um sector privado promotor da paz como um doador / INCAF, beneficiário / g7 + ou membro da sociedade civil / CSPPS?</p> <p>Como vocês definirão o sucesso de um sector privado promotor da paz para o IDPS como um todo?</p>	50 Minutos	14:10-15:00
	Café e intervalo	20 Minutos	15:00-15:20
6	Discussão preliminar sobre a identificação de possíveis alvos dos	75 Minutos	15:20-16:35

	<p>ODS relacionados a prioridades temáticas. Esta será uma consulta preliminar; as metas específicas de cada país serão definidas por meio da Chamada à Ação IDPS 2019-2021.</p> <p>Dentro da agenda dos ODS 16+, quais SDGs e metas se relacionam mais imediatamente às três prioridades temáticas?</p> <p>O SDG 17, que faz parte da estrutura do SDG 16+, fala exclusivamente sobre como os ODS devem ser perseguidos. Quais os objetivos do ODS 17 relacionados mais imediatamente aos três temas da agenda emergente do IDPS?</p> <p>(Divida as salas: cada sala discute uma prioridade e depois reporte para um grupo grande).</p>		
7	Articular os próximos passos	30 Minutos	16:35-17:05
8	Resumo do dia	10 Minutos	17:5-17:15
	Segundo dia		
	Bem-vindo, e recapitulação do primeiro dia e visão geral do segundo dia.	15 Minutos	9:00-9:15

9	Tornando o novo acordo adequado ao objetivo da agenda de 2030.	90 Minutos	
9 ^a	<p>Tornar o novo acordo adequado ao objetivo da agenda de 2030. Considerando as discussões anteriores dos membros revisarão as ferramentas atuais de novos negócios, discutirão e concordarão como aumentar a relevância e usar para a realização da agenda 2030.</p> <p>(Representante do grupo de trabalho de implementação para facilitar essas sessões; Centro de Apoio do PNUD a apresentar).</p>	60 Minutos	9:15-10:15
	Café e intervalo	15 Minutos	10:15-10:30
9b	Perspetiva do USIP de adequar o novo acordo a favor da agenda de 2030	30 Minutos	10:30-11:00
10	<p>Sessão CSPPS</p> <p>(Ofereça esta sessão de uma hora ao CSPPS para contribuir da maneira que entenderem para aumentar seu perfil no IDPS).</p>	60 Minutos	11:00-12:00
	Almoço	60 Minutos	12:00-13:00
11	Sessão de aprendizagem entre pares; Serra Leoa e República Centro-Africana.	120 Minutos	13:00-15:00
12	Comentários finais e reiteração dos próximos passos	15 Minutos	15:00-15:15
	Tempo total de discussão	920 Minutos = 15.33 horas.	

Quadro 11 Atividades realizadas na organização, dia 12-13 de dezembro de 2018, sede g7+ Lisboa, Portugal.

Diálogo internacional de construção da paz e construção dos estados frágeis

Dia 14-15 de dezembro de 2018, sede g7+ Lisboa, Portugal.

Evento: Encontro dos técnicos do g7+		
No.	Primeiro dia	Tempo
	Inscrição	8:30-09:00
1.	<p><u>Sessão abertura</u></p> <p>Comentários e bem-vindos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dr. Hélder da Costa, Secretário-Geral do g7+ <p>Observações oficiais de abertura:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ H.E. Nabeela Tunis, Presidente do g7+, Ministra de Economia e Desenvolvimento da República de Serra Leone (via mensagem de vídeo). ➤ H.E. Kay Rala Xanana Gusmão, Pessoa Eminente do g7+ (via mensagem de vídeo). ➤ H.E. Mohammad Q. Haqjo, conselho presidente do g7+. ➤ H.E. Gonçalo Teles Gomes, Vice-presidente do Instituto de Camões, Ministério das Relações Exteriores de Portugal. ➤ H.E. João Bosco Monte, presidente do instituto Brasil e Africa. 	
	Sessão de fotos em grupo e coffee break	10:00-10:30

2.	<p><u>Sessão Segundo: visão geral da agenda de reunião</u></p> <p>➤ Mr. HabibMayar, vice-secretário geral do g7+. Apresentação da agenda e resultado esperado.</p>	
3.	<p><u>Sessão terceira</u></p> <p><u>Presidente: Ponto vocal de Libéria, Mr. NumeneReeves.</u></p> <p>Objetivo: buscar atualização dos países membros que possam ajudar no desenvolvimento de um plano de trabalho do g7 +.</p> <p>Cada ponto focal para atualizar o progresso do país em novos acordos, ODS e suas prioridades em 2019 (cada país tem de 5 a 7 minutos).</p> <p>A intervenção de cada membro deve se concentrar em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A visão geral dos destaques do progresso político e económico em 2018? 2. Progresso e desafios na realização dos princípios de novos negócios, incluindo a implementação da descoberta da avaliação da fragilidade? 3. Progressos e desafios a implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. 4. Prioridades em 2019 e suporte esperado pelo g7 +. <p><u>Documentos da sala:</u></p>	10:45-12:30

	Notas conceituam para a reunião técnica.	
	Almoço	12:30-13:30
4.	<p><u>Sessão quarta:</u></p> <p><u>Consolidando a associação ao g7 +</u></p> <p>Nota: é uma sessão de porta fechada entre o secretariado do g7 + e o ponto vocal. Parceiros de desenvolvimento e doadores são convidados a participar da próxima sessão às 15:30</p> <p><u>Presidente: Ponto vocal de Sierra Leone, Ms. AbieKamara.</u></p> <p>Objetivo: identificar como consolar ainda mais o grupo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ O secretariado do g7 + apresentará uma visão geral das perspectivas financeiras, estratégia de comunicação (site / média social, etc.) ➤ A discussão seguirá um brainstorming (trocar as ideias) sobre como melhorar a coordenação entre o grupo, força financeira e comunicação entre os estados membros e o secretariado. ➤ Resumo da discussão e acordo sobre os próximos passos. <p><u>Documentos da sala:</u></p> <p>Carta do g7+.</p>	13:30-15:00

	<i>Coffee break</i>	15:30-15:45
	<p>Apresentação sobre o turismo como parte de uma economia diversificada.</p> <p>Experiência de Portugal como um dos principais destinos turísticos (apresentação pelo Instituto Superior de Estudos e Turismo do Estoril).</p>	
5.	<p><u>Sessão quinta:</u></p> <p><u>Identificação de prioridades para a cooperação frágil a frágil (F2F) para o ano de 2019</u></p> <p><u>Presidente: Ponto vocal de República Guine, Mr. Ibrahima Seck.</u></p> <p>Objetivo: desenvolver plano de cooperação (F2F) para 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Apresentação do secretariado sobre as iniciativas em F2F. ➤ Apresentação do escritório UNOSSC sobre cooperação entre o g7 + e o sul global. ➤ Debate de ideias sobre áreas e modalidades potenciais para a cooperação F2F. ➤ Acordo sobre o plano frágil a frágil para a cooperação de 2019. ➤ Exemplos práticos de F2F na Guiné-Bissau, CAR e STP, apresentação em vídeo. <p><u>Documentos da sala:</u></p> <p>Resumo do mapeamento frágil a frágil feito em Nairobi.</p>	15:45-17:15

	Apresentação do Secretariado do g7+. Slide de apresentação do UNOCCS.	
	Reunião resumida do primeiro dia	17:15-17:30
	Segundo Dia	Tempo
	<u>O resumo do primeiro dia e a introdução da sessão para o segundo dia.</u> ➤ <u>Mr. Habib Mayar, Vice-secretário-geral do g7+.</u>	9:00-9:10
6.	<u>Sessão sexta: preparação para prioridades estratégicas do ano 2019.</u> <u>Presidente: Félix Piedade, Técnico e especialista do secretariado do g7+.</u> Objetivo: Concordar com as prioridades estratégicas a serem apresentadas na reunião ministerial do g7 +. ➤ O g7 + apresentou as prioridades propostas para 2019. ➤ Segue-se uma discussão sobre brainstorming e o acordo da agenda de reunião ministerial em 2019: 1. Consolidação nas nações unidas. 2. Monitoramento dos ODS 16. 3. Reformar o engajamento internacional. 4. Implementação do novo acordo ao nível nacional. <u>Documentos da sala:</u>	9:10-10:30

	<p>Slides de apresentação da secretaria do g7 +.</p> <p>A sessão terminará com as prioridades acordadas para as reuniões acima.</p>	
	Coffee break	10:30-11:00
7.	<p><u>Sessão sétima: Consolidação do g7 + na frente diplomática.</u></p> <p><u>Presidente: Representante dos ministros dos estrangeiros Timor-Leste e Sierra Leone.</u></p> <p>Objetivo: fortalecer a coordenação do g7 + na ONU.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Apresentação de membros do g7 + que se voluntariam para a revisão nacional dos ODS no fórum político de alto nível (HLPF) em julho de 2019. ➤ Concordando com a defesa colectiva do HLPF 2019. ➤ Apresentação do secretariado do g7 + sobre a obtenção do status de observatório na ONU. ➤ Ministros de relações exteriores do G7 + reunidos em Nova York e durante a UNGA. <p><u>Documentos da sala:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Preliminar relatório de monitoramento do G7 + e ODS. ➤ Apresentação do Secretário-geral do g7+, Dr. Hélder da Costa. 	11:00-12:30

	A sessão terminará com as próximas etapas acordadas.	
	Almoço	12:30-13:30
8.	<p><u>Sessão Oitava: apresentação por parceiros/ sessão de consulta.</u></p> <p><u>Presidente: Ponto vocal de República Central Arficana, Mr. Bien venue Herve Kovoungbo.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Apresentação da Holanda sobre a próxima Ministerial da Justiça. ➤ Apresentação do CIC sobre o estudo do g7 + nas visões das nações anfitriãs. ➤ Apresentação do FMI sobre o relatório de avaliação independente sobre o envolvimento do FMI em estados frágeis. ➤ Apresentação do Grupo do Banco Mundial sobre a implementação de caminhos para o relatório de paz. <p><u>Documentos da Sala:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nota conceitual sobre os ministros da Justiça reunidos em Haia. 2. Nota conceitual sobre as visões das Nações Anfitriãs. 3. Relatório do FMI e dos Estados Frágeis 2018. 	13:30-14:30
	<u>Sessão Nona: apresentação por parceiros / sessão de consulta.</u>	14:30-15:30

	<p><u>Presidente: Ponto vocal de Somália, Mr. Abdirashid Ahmed.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Instituto de Paz dos EUA (USIP) sobre terrorismo e extremismo violento. ➤ Apresentação do secretariado do IDPS sobre os resultados da reunião do grupo diretor. ➤ Apresentação do relatório EscapingFragilityTrap: representante da Comissão de Fragilidade por via vídeo de conferência. <p><u>Documentos da Sala:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Relatório interino da Força-Tarefa sobre extremismo e fragilidade. 2. Relatório de resumo do relatório de captura de fragilidade de escape. 	
	Coffee break	15:30-16:00
9.	<p><u>Sessão de encerramento: resumo do segundo dia e caminho a seguir.</u></p> <p><u>Liderado pelo secretariado do g7+.</u></p> <p>Objetivo: recapitulação e acordo sobre o próximo passo.</p>	16:00-16:30
	Coquetel de recepção - Todos convidados	20:00

Atividades realizadas na organização dia 14-15 de dezembro de 2018, sede g7+ Lisboa, Portugal.

IV. Fotografias dos Eventos:

Encontro dos Ministros e os parceiros de desenvolvimento.



Apresentação do vice do secretário-geral sobre a preparação dos técnicos



Apresentação do Secretário-geral do g7+ sobre a preparação do encontro.



S.E. Xanana Gusmão-S. E. Ex-Presidente Jorge Sampaio



Presente do tais e do Café como símbolo Timorense



Os Ministros do g7+



Fotografia com o Secretário -Geral



Grato pela oportunidade de estagiar na g7+.



